

Gunther Teubner  
Die vielköpfige Hydra:  
Netzwerke als kollektive Akteure  
höherer Ordnung

1. Fernöstliche Geheimnisse

Der Schrecken über die japanische Invasion in westliche Märkte wurde noch größer, als man gewahr wurde, daß die Japaner wahre Organisations-Monstren einsetzten. Anscheinend operieren die japanischen Strategien nicht nur mit Preisen und Qualität, sondern zugleich mit neuartigen »organizational weapons«. Westliche Beobachter registrieren verblüfft den Einsatz hybrider Organisationen – »something between market and organization«, wie man etwas ratlos sagt (Thorelli 1986) –, die sich nicht in die gängigen Organisationsmuster westlicher Praxis und Theorie einfügen wollen. Keiretsu etwa, eine aggressive Gruppe vertikal kooperierender japanischer Firmen, agiert als ein merkwürdiges Zwischending zwischen Organisation und Markt, in der ein Kernunternehmen eng geknüpfte Zuliefer- und Distributionsnetze beherrscht, ohne daß es an den Zuliefer- und Vertriebsfirmen kapitalmäßig beteiligt wäre (Imai und Itami 1984). Solche »intermediären Organisationen« operieren in Japan nicht nur im Produktionsbereich, sondern besonders im R&D-Sektor, im Beziehungsgeflecht zwischen Banken und Unternehmen und selbst im Verbund von Staatsorganisationen und Privatunternehmen. Das japanische Erfolgsgeheimnis scheint nicht zuletzt auf dieser »third arena of allocation« zu beruhen, die in Japan ungleich größeres Ausmaß besitzt als im Westen (Twaalhoven und Hattori 1982; Imai, Nonaka und Takeuchi 1985; Kaneko und Imai 1987; Wolf 1990, S. 106 ff.). Inzwischen hat man sich auch hier in der Organisationspraxis wie in den beteiligten Wissenschaften verstärkt solchen hybriden Organisationsformen zugewandt.<sup>1</sup> Manche dieser Netzwerkorganisationen können schon auf eine lange Tradition im »organisierten Kapitalismus« zurückblicken, manche jedoch, wie etwa die *Just-*

1 Vgl. den Überblick bei Jarrillo 1988; Lorenzoni 1989.

*in-Time*-Zulieferernetze (vgl. Nagel 1989), sind erst als unmittelbare Reaktion auf die japanische Herausforderung entstanden. Heute sind dezentralisierte Konzerne, multidivisionale Unternehmen mit autonomen *profit centers*, *joint ventures* im R&D-Bereich, aber auch Franchising-Netze und andere Vertriebssysteme, auf Vertragsbasis organisierte Zulieferersysteme, Systeme bargeldlosen Zahlungsverkehrs der Banken, Großbauprojekte auf Subunternehmensbasis, Organisationsnetze im Energie-, Transport- und Telekommunikationssektor prominente westliche Entsprechungen zur japanischen »interpenetration of market and organization«.

Obwohl sich inzwischen Netzwerkforschung und Transaktionskostenökonomie große Verdienste um die Eigenarten, Ursachen und Konsequenzen solcher hybrider Organisationen erworben haben, so sind doch noch wesentliche Fragen offen. Was ist denn gewonnen, wenn man Netzwerke bloß metaphorisch als »complex arrays of relationships among firms« (Johanson und Mattson 1989) oder als »managed economic systems« (MacMillan und Farmer 1979) umschreibt? Genügt es, sie auf einer gleitenden Skala zwischen Vertrag und Organisation zu plazieren (Williamson 1985)? Wird man ihrem organisatorischen Charakter allein mit dem Begriff der Hierarchie gerecht, den man vertraglichen Arrangements aufpflanzt? Sollte man nur von Netzwerken *zwischen* korporativen Akteuren sprechen (Schneider 1988) oder nicht auch von Netzwerken *als* korporativen Akteuren? Und wie geht man theoretisch und praktisch mit ihren negativen Externalitäten um?

Hier soll versucht werden, die Theorie der Autopoiese, wie sie von Humberto Maturana (1982), Heinz von Foerster (1984) und Niklas Luhmann (1984) entwickelt worden ist, einzusetzen, um Antworten auf diese Fragen zu finden. Die Stärke dieser Theorie dürfte darin bestehen, das Auftreten neuartiger Organisationsformen als Emergenz von selbstreferentiell konstituierten Einheiten zu erklären. Drei Thesen seien zur Diskussion gestellt:

(1) Netzwerke bilden sich als echte Emergenzphänomene nicht »zwischen«, sondern »jenseits« von Vertrag und Organisation. Die Selbstorganisation von Netzwerken als autopoietischen Systemen höherer Ordnung vollzieht sich über den »re-entry« der institutionalisierten Unterscheidung von Markt und Organisation in diese selbst.

(2) Netzwerke sind nicht bloße »Hierarchien« zwischen autonomen Akteuren, sondern sind selbst »corporate actors« eigener Art, sind als »polykorporative Kollektive« in der Tat personifizierte Beziehungsgeflechte zwischen den Knoten des Netzes.

(3) Netzwerke, deren Effizienzgewinne auf einer intelligenten Kombination von hierarchischer und marktlicher Organisation beruhen, produzieren zugleich spezifische Transaktionsrisiken, deren Externalisierung ihnen (illegitime) Kostenvorteile verschafft. Eine adäquate Internalisierung erscheint über neuartige Mechanismen der simultanen Vielfachzurechnung möglich.

## 2. Emergenz durch Selbstorganisation

In welchem Sinne kann man bei kommunikativen Netzwerken von »Emergenz durch Selbstorganisation« sprechen? Gemeinhin benutzt man den Begriff Emergenz, um das Auftreten von etwas Neuem im Evolutionsprozeß zu kennzeichnen oder um auszudrücken, daß das Ganze mehr ist als die Summe seiner Teile (Hastedy 1988, S. 175 ff. mit weiteren Nachweisen). Nach Popper und Eccles (1977, S. 22) verweist Emergenz »to the fact that in the course of evolution new things and events occur, with unexpected and indeed unpredictable properties«. Die Theorie der Selbstorganisation bricht mit dieser Tradition der »Emergenz von unten« und ersetzt sie durch die Vorstellung einer selbstreferentiell-systemischen Neugruppierung gegebenen Materials. Die Vorstellung, daß neue Eigenschaften dadurch auftreten, daß bestehende Elemente Relationen eingehen oder miteinander interagieren, ist schon dadurch diskreditiert, daß Eigenschaften und Interaktionen nicht trennbar sind (Roth und Schwegler 1990, S. 39). Wenn dies aber so ist, dann wird Emergenz trivial: Alles ist emergent. Darüber hinaus dürfte aber auch die Vorstellung »an sich« bestehender Elemente unhaltbar sein. In der Theorie selbstorganisierender Systeme macht der Elementbegriff nur systemrelativ einen Sinn. Jedes Element ist nur im Hinblick auf »sein« System eine Letzteinheit, also nicht weiter dekomponierbar, während es in anderer Systemreferenz durchaus in immer weitere Relationen dekomponiert werden kann (Luhmann 1984, S. 245 f.).

Im Theoriekontext von Selbstorganisation gewinnt Emergenz einen anderen Sinn. *Emergenz tritt dann auf, wenn selbstreferen-*

*tielle Zirkel entstehen, die sich in einer Weise miteinander verketten, daß sie die Elemente eines neuen Systems bilden.* Die Theorie der Selbstorganisation gibt damit eine ganz spezifische Antwort auf eine zentrale Frage, die gerade auch in den neueren anspruchsvollen Emergenztheorien von Popper und Eccles (1977) und Bunge (1980) unbeantwortet geblieben ist, nämlich »wie eine graduell vor sich gegangene Gewordenheit zum qualitativen Sprung einer dann einsetzenden Autonomie führt« (Hastedt 1988, S. 186). Die Antwort heißt: Selbstreferenz. Sie führt dazu, daß gegebenes Material in einer Weise neugruppiert wird, daß sowohl neue Eigenschaften als auch neue Elemente von neuen Systemen entstehen, die gegenüber den vorher bestehenden Konstellationen autonom sind. Das Herausevolvieren von selbstreferentiellen Verhältnissen ist als ein gradueller Prozeß zu verstehen, der zur Bildung neuer und zugleich autonomer Systeme führt.<sup>2</sup>

In dieser Sicht kann man von psychischen Systemen als gegenüber dem Nervensystem neuartigen autopoietischen Sinn-Systemen dann sprechen, wenn man von der selbstreferentiellen Neukonstituierung ihrer Elementareinheiten – mentaler Akte – ausgeht und deren zyklische Verknüpfung analysiert (vgl. Roth 1987, S. 398 f.). Gesellschaft wiederum setzt eine weitere Emergenzebene voraus. Sie kann nicht etwa als autopoietisches System zweiter Ordnung auf der Grundlage der Autopoiese menschlicher Individuen konstituiert werden.<sup>3</sup> Auch hier muß man die neue Emergenzebene sehen, die sich bei der »Begegnung« von psychischen Systemen als eine Verkettung von neukonstituierten Sinnelementen – Kommunikationen als Einheit aus Information, Mitteilung und Verstehen – bildet (Luhmann 1984, S. 191 ff.).

Die Emergenz von kommunikativen Netzwerken ist erst auf diesem Hintergrund der Trennung verschiedener Emergenzebenen (organische, neuronale, psychische und soziale Autopoiesis) zu verstehen. Dieser Hintergrund kann hier nicht im einzelnen erörtert, sondern soll hier vorausgesetzt werden (vgl. Luhmann 1984, S. 43 f.). Letztelemente von Netzwerken sind entsprechend nicht menschliche Akteure oder deren Bewußtseinsinhalte, wie es meist

2 Vgl. zu dieser Gradualisierung Roth 1987, S. 400; Stichweh 1987, S. 452 ff.; Teubner 1987 a, S. 430 ff.; Teubner 1989, S. 43 ff.; anders Maturana 1982, S. 301; Luhmann 1985, S. 2.

3 So aber Maturana 1982, S. 212; Hejl 1985.

in Theorien personeller Netzwerke vorausgesetzt ist (Tichy 1981; Birley 1985, S. 113; Mueller 1986; Kaneko und Imai 1987), sondern Kommunikationen. Und es geht bei der Emergenz von Netzwerken um die Verselbständigung von sozialen Prozessen nicht gegenüber psychischen oder gar organischen Prozessen – dies ist schon mit dem ersten Auftauchen von Kommunikation passiert –, sondern um ihre Autonomisierung im sozialen Phänomenbereich selbst. Kommunikationssysteme verselbständigen sich gegenüber Kommunikationssystemen. Es wird damit behauptet, daß auch innerhalb des gleichen Phänomenbereichs die Herausbildung höherstufiger selbstreproduktiver Systeme möglich ist.<sup>4</sup> Das nötigt zu der Unterscheidung von autopoietischen Systemen unterschiedlichen Ordnungsgrades innerhalb eines Phänomenbereiches. Die Gesellschaft als das Ensemble menschlicher Kommunikationen ist als soziales System erster Ordnung anzusehen. Soziale Systeme zweiter Ordnung entstehen, wenn sich innerhalb der Gesellschaft Spezialkommunikationen herausdifferenzieren und zu Systemen mit eigener Identität verketteten. Kommt es innerhalb dieser Systeme zu einer weiteren Verkettung von spezialisierten Kommunikationen, so bilden sich soziale Systeme dritter Ordnung usw. Am Beispiel der Netzwerke wäre dann das Emergenzphänomen in der Weise nachzuweisen, daß sich autopoietische Systeme zweiter und dritter Ordnung auf der Basis der Gesellschaft als autopoietischem System erster Ordnung in Prozessen der Selbstorganisation bilden.

### 3. Jenseits von Vertrag und Organisation

Die zur Zeit dominierende Vorstellung von Netzwerken und anderen hybriden Arrangements (relationale Verträge, joint ventures) sieht freilich ganz anders aus. Gemeinhin bezeichnet man damit eine dezentral regulierte Ordnung der Zusammenarbeit autonomer Akteure (Schneider 1988, S. 9). Es soll sich um lose Kooperationsformen handeln, die nicht mehr bloß flüchtige Interaktionen sind, aber noch nicht die Kooperationsdichte formaler Organisation aufweisen. Diese Vorstellung eines »Nicht mehr, aber zugleich noch nicht« dominierte schon soziologische Be-

<sup>4</sup> Vgl. Roth 1987 einerseits, Teubner 1987a, S. 430 f., andererseits.

griffe des *organization set*, mit denen die Organisationssoziologie Inter-Organisations-Beziehungen untersuchte (Evan 1966; Aldrich und Whetten 1981). Sie fand Eingang in »personelle Netzwerke« der Gruppensoziologie und kennzeichnete Zusammenarbeitsformen, die nicht die Intensität, aber auch nicht die bürokratischen Nachteile formaler Organisation aufweisen (Tichy 1981; Mueller 1986). Und auch in den »policy networks«, mit denen Politikwissenschaftler besonders neo-korporatistische Koordinationsformen analysieren, findet sich ihr Einfluß (Hanf und Scharpf 1978; Trasher 1983, S. 375; Lehmbuch 1985; Sharpe 1985, S. 361).

Nicht viel anders denkt die Transaktionskostenökonomie (Williamson 1985). Sie geht davon aus, daß Akteure institutionelle Arrangements nach Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten auswählen. »Handle so, daß die Maxime deines Willens jederzeit zugleich der Minimierung von Transaktionskosten dienen kann«, lautet der neue kategorische Imperativ. »Minimize transaction costs!« entscheidet darüber, ob die Akteure einen Vertrag schließen oder zu Mitgliedern einer Organisation werden. Zwischen Vertrag und Organisation bestehen keine fundamentalen Unterschiede. Auch bei Organisationen handelt es sich um Vertragsarrangements, durch die Zahlungsströme ungehindert hindurchfließen (Grossman und Hart 1986). In einer besonders extremen neoklassischen Formulierung heißt es, daß Organisationen sich nicht »in the slightest degree from ordinary market contracting between any two people« unterscheiden (Alchian und Demsetz 1972, S. 777). In der etwas maßvolleren institutionalistischen Formulierung unterscheiden sie sich wenigstens graduell nach der Intensität der *governance structures*, mit denen im wesentlichen opportunistisches Verhalten kontrolliert werden soll (Williamson 1985). Hybride Arrangements schließlich werden auf dieser gleitenden Skala gewählt, wenn einerseits wegen der *asset specificity* der Transaktion Marktkontrollen ausfallen, andererseits die Transaktionskosten einer voll integrierten Organisation zu hoch sind.

Nichts gegen den Vergleich von institutionellen Arrangements unter Kostengesichtspunkten! Aber alles gegen die grundbegriffliche Einebnung des Gegensatzes von Vertrag und Organisation! Hier herrschen die Zwänge des ökonomischen Denkens, die jegliche soziale Phänomene als hypothetische Verträge zwischen rationalen Akteuren interpretieren. Dies erklärt die »zwanghafte«

Subsumtion von formalen Organisationen unter die Vertragskategorie (Organisation als Nexus von Verträgen). Im Gegensatz zu solchen Reduktionen wird hier davon ausgegangen, daß die Sozialbeziehungen »Vertrag« und »Organisation« jeweils eigenständige autopoietische Sozialsysteme zweiter Ordnung darstellen, die sich voneinander prinzipiell und nicht bloß graduell durch die Intensität der governance structures unterscheiden. »Netzwerke« sind dann auch nicht eine bloße Zwischenform, sondern eine Steigerungsform besonderer Art. Kann man sie mit Recht als »symbiotische Kontrakte«, als eine vom klassischen Vertrag und der klassischen Organisation deutlich geschiedene »dritte Ordnungsstruktur« bezeichnen (Schanze 1991)?

Für die formale Organisation ist schon an anderer Stelle im Detail gezeigt worden, wie deren eigenständige Autopoiese durch Prozesse spontaner Selbstorganisation zustande kommt (Teubner 1987b, 1987c). Deshalb soll hier das Ergebnis kurz referiert werden: Organisationen differenzieren sich gegenüber diffuser Interaktion, wenn Kommunikationsprozesse in der Interaktion selbst die Komponenten der Grenze (Mitgliedschaft), des Elements (Entscheidung), der Struktur (Norm) und der Identität (Kollektiv) reflexiv konstituieren. Aus der hyperzyklischen Verkettung dieser Komponenten, nämlich der von Mitgliedschaft und Norm und der von Kollektiv und Entscheidung, erwächst dann die selbstreproduktive Organisation. Gegenüber einfachen Interaktionen stellen Organisationen ein Emergenzphänomen dar, da sie neuartige Systemkomponenten selbstreferentiell konstituieren und diese zirkulär miteinander verknüpfen.

Verträge wiederum sind nicht bloße Vorformen von Organisationen à la Williamson & Co., sondern unterscheiden sich von ihnen dadurch, daß sie auf einem fundamental anderen Handlungstyp aufbauen: Austausch im Unterschied zur Kooperation (vgl. Teubner 1979, S. 719 ff.; 1989, S. 160 ff.). Organisationen sind Formalisierung von sozialen Kooperationsbeziehungen – Verträge sind Formalisierung von sozialen Tauschbeziehungen. Auch hier gibt es einen Prozeß der graduellen Verselbständigung des formalen Arrangements gegenüber der bloßen informellen Interaktion. Im einfachen interaktionellen Tausch gibt es noch keine »an sich« bestehenden Leistungspflichten der Tauschpartner. Erst die Vorleistung des einen löst aufgrund diffuser sozialer Normen die Tauscherwartung an den anderen aus. Die große zivilisatorische

Errungenschaft des Vertrages besteht nun darin, daß er selbstgenerierte Leistungspflichten kennt, die vorleistungsfrei aufgrund eines in der Interaktion selbstkonstituierten Aktes, des Vertragsschlusses, entstehen.<sup>5</sup>

Auch hier also eine selbstreferentielle Konstitution von eigenständigen Systemkomponenten: Elemente der Sozialbeziehung des Vertrages sind nicht mehr bloße Tauschhandlungen, sondern werden in der Kommunikation des Tausches als formalisierte »Vertragsakte« definiert (Vertragsschluß, Vertragsverletzung, Vertragsänderung, Vertragserfüllung). Sie profilieren sich vor dem Hintergrund von Strukturen, die sich bloß von allgemeinen sozialen Normen zu selbstgenerierten »Vertragsnormen« beliebigen Inhalts verselbständigt haben. Die Identität der Sozialbeziehung wird nicht mehr durch bloße Anwesenheit der Interaktionspartner, sondern durch deren in der Kommunikation definierte Eigenschaft als »Vertragspartner« auf Dauer gestellt, und der Prozeß wird nicht mehr durch den bloßen Interaktionsverlauf bestimmt, sondern durch die »Lebensstadien« der Vertragsbeziehung.<sup>6</sup>

Hyperzyklische Verknüpfungen der Systemkomponenten sind in der formalisierten Vertragsbeziehung ebenso aufweisbar. Zentral ist die selbstreproduktive Verknüpfung von »Vertragsakt« und »Vertragsnorm«, die gegenüber der bloßen Verhaltenskoordination, der Gesetzgebung, der Rechtsprechung und der innerorganisatorischen Normbildung einen eigenständigen Typ der neuzeitlichen Normproduktion darstellt. Im Unterschied zur formalen Organisation aber kennen Verträge andere Formen der hyperzyklischen Verknüpfung nicht. Es gibt keine vergleichbare Verselbständigung der Sozialbeziehung gegenüber den Personen durch die Verknüpfung von Systemgrenze und Struktur. Gegenüber dem Mitgliederwechsel in der Organisation ist der Wechsel von Vertragspartnern auch in hochformalisierten Vertragswerken sehr viel schwieriger. Und schon gar nicht gibt es die Kollektivierung des Vertrages, die in der Organisation durch die zyklische Verknüpfung von Identität und Handlung erreicht wird.

5 Zur Soziologie des Vertrages vgl. Köndgen 1981, S. 97 ff.; Schmid 1983.

6 Zu einer systemtheoretischen Vertragskonzeption Parsons und Smelser 1956, S. 104 ff., 143 ff.; Teubner 1980, S. 44 ff.; J. Schmidt 1985, 1989; und zu ihrer autopoietischen Radikalisierung Deggau 1987; Teubner 1989, S. 140 ff.

Vertrag und Organisation sind also autopoietische Sozialsysteme zweiter Ordnung, die auf unterschiedlichen Handlungstypen – Tausch und Kooperation – aufbauen. Netzwerke sind nun nicht »zwischen« Vertrag und Organisation, sondern »jenseits« davon anzusiedeln. Ihre Eigenlogik erschließt sich erst, wenn man Netzwerke nicht als Übergangsformen in einer Grauzone sieht, die die klare Unterscheidung zwischen Vertrag und Organisation grundsätzlich in Frage stellen, sondern im Gegenteil als deren Steigerungsformen, die die klare Unterscheidung voraussetzen. Solche Steigerungsformen können sich überhaupt erst organisieren, wenn die ihnen zugrunde liegende Unterscheidung von Vertrag und Organisation fest institutionalisiert ist und dann zum Ordnungsaufbau der Netzwerke benutzt werden kann.

#### 4. Netzwerke – autopoietische Sozialsysteme höherer Ordnung

Ausgangspunkt ist eine Form des »Marktversagens« und des »Organisationsversagens« (Imai und Itami 1984, S. 298 ff.) im Hinblick auf das prekäre Verhältnis von Varietät und Redundanz.

Als *Varietät* soll die Vielzahl und Verschiedenartigkeit der Elemente eines Systems bezeichnet sein, als *Redundanz* das Ausmaß, in dem man in Kenntnis eines Elementes andere erraten kann und nicht auf weitere Informationen angewiesen ist. Es handelt sich um zwei unterschiedliche, aber nicht strikt gegenläufige Maße für Komplexität (Luhmann 1987, S. 47 f.; 1988a; im Anschluß an Atlan 1979).

Rein marktlich vermittelte Vertragsbeziehungen weisen eine relativ hohe Varietät bei relativ niedriger Redundanz auf. Sie sind zwar außerordentlich flexibel, veränderbar, innovativ, weisen aber andererseits wenig Langfristorientierung, Durchschlagskraft, Kohärenz, Durchhaltevermögen und akkumulierte Erfahrung auf. Die Erfindung der formalen Organisation konnte zwar solche Probleme fehlender Redundanz lösen, aber dies gelang nur recht einseitig auf Kosten der Varietät. Rigidität, Bürokratismus, Motivationsprobleme, Innovationsmangel, hohe Informationskosten sind nicht nur ein Problem von Staatsorganisationen, sondern speziell auch von Privatunternehmen.

»Verpaßte Gelegenheiten« – dies ist der treibende Motor für ein

neues Experimentieren mit institutionellen Arrangements, die sich als *re-entry* einer Unterscheidung in das durch sie Unterschiedene beschreiben lassen (Spencer Brown 1972). Und es ist nicht das kluge Handeln rational sich gebender Akteure, sondern das unkoordinierte Zusammenspiel von Evolutionsmechanismen – Variation: Versuch und Irrtum; Selektion: Konkurrenz und Macht; Retention: Institutionalisierung –, das über diesen *re-entry* und seinen Erfolg entscheidet. Dies ist der Augenblick der Emergenz von Netzwerken. Netzwerke als autopoietische Systeme dritter Ordnung resultieren aus einem *re-entry* der Unterscheidung von Markt und Hierarchie in diese selbst. In der Formulierung der japanischen Lehrmeister Imai und Itami:

»Market principles penetrate into the firm's resource allocation and organization principles creep into the market allocation. Interpenetration occurs to remedy the failure of pure principles either in the market or in the organization« (Imai und Itami 1984, S. 285).

Vertrag und Organisation profilieren sich als Systeme durch die Unterscheidung von Markt und Hierarchie. Organisationen definieren ihre Grenze durch die Umwelt des Marktes, vertragliche Arrangements definieren sich durch ihren Gegensatz zu formalen Organisationen. Probleme im Mischungsverhältnis von Varietät und Redundanz führen dazu, daß Verträge ihren Redundanzmängeln dadurch abzuhelpen suchen, daß sie organisatorische Elemente in sich aufnehmen. Ähnlich experimentieren Großorganisationen mit der Einführung von Marktelementen. In diesem experimentellen Spiel von Entdifferenzierungen und fließenden Übergängen sind nun Netzwerke im engeren Sinne ein interessanter Sonderfall. Sie zeichnen sich dadurch aus, daß sie am einmal gewählten Arrangement unbeirrt festhalten, zugleich aber das Gegenprinzip fest institutionalisieren. Innerhalb des durch die institutionalisierte Unterscheidung Vertrag/Organisation definierten Arrangements wird die Unterscheidung Vertrag/Organisation noch einmal wiederholt. Verträge nehmen organisatorische Elemente in sich auf und Organisationen werden mit marktlichen Elementen durchsetzt. Sie sind damit in der Lage, institutionell zwischen der Sprache der Organisation und der des Vertrages zu unterscheiden. Ergebnis ist die »Doppelkonstitution« von Vertrag und Organisation innerhalb eines institutionellen Arrangements.

	Differenz	Re-entry
Markt	Vertrag	Marktnetzwerk (zum Beispiel Zuliefersysteme, Franchising, Bankenverkehr)
Hierarchie	Organisation	Organisationsnetzwerk (zum Beispiel Konzerne, <i>joint ventures</i> )

Und es ist diese Doppelkonstitution des institutionellen Arrangements, die das Emergenzphänomen ausmacht. Der entscheidende Schritt zur Selbstorganisation von Netzwerken ist, daß vertragliche oder organisatorische Arrangements eine neuartige Selbstbeschreibung ihrer Elementarakte erzeugen und diese operativ verknüpfen. Eine »Netzwerkoperation« als neuer Elementarakt entsteht durch soziale Doppelattribution von Handlungen: Ein kommunikatives Ereignis im Netzwerk wird sowohl einem der autonomen Vertragspartner als auch gleichzeitig der Gesamtorganisation zugerechnet. Mein Verzehr eines saftigen Hamburgers ist von einem solchen wundersamen Doppelakt begleitet: der Transaktion des Franchisee an der Autobahn und der von MacDonalds Himself. Und doppelzünftig spricht der lokale Manager im multinationalen Unternehmen: im Namen der nationalen »subsidiary« und gleichzeitig im Namen der »headquarters« in den fernen USA.

»Netzwerkoperationen« sind also gegenüber bloßen »Vertrags-handlungen« einerseits wie gegenüber bloßen »Organisationsentscheidungen« andererseits emergente Phänomene, insofern sie *uno actu* den Vertragsbezug und den Organisationsbezug herstellen. Wenn diese Doppelattribution von Handlungen in die Selbstbeschreibung des sozialen Arrangements eingeht und dort auch operativ verwendet wird, dann hat sich das Netzwerk als autonomes Handlungssystem selbst konstituiert.

Der Doppelbezug wiederholt sich in der »Netzwerkstruktur«, insofern jede Operation den Anforderungen des Vertrages zwischen den Einzelakteuren und denen der Netzwerkorganisation als ganzer gleichzeitig genügen muß. Und der hieraus resultierende Doppelbezug in der Relationierung der Einzeloperationen macht die Eigenständigkeit des »Netzwerksystems« aus. Gegenüber Vertrag und Organisation stellen also Netzwerke autopoietici-

sche Systeme höherer Ordnung dar, insofern sie durch Doppelattribution emergente Elementarakte (»Netzwerkoperationen«) herausbilden und diese zirkulär zu einem Operationssystem verknüpfen.

Damit wird die gleichzeitige Steigerung der vertraglichen und der organisatorischen Dimension möglich. Wir sind es gewohnt, das Verhältnis von vertraglichen und organisatorischen Komponenten als »Nullsummenspiel«, in dem stets der eine Teil auf Kosten des anderen gewinnt, zu sehen. Im Übergang von kurzfristigen *spot-market transactions* über *relational contracts*, über lose Gruppierungen bis hin zu integrierten Großorganisationen beobachten wir regelmäßig, daß organisatorische Elemente genau in dem Maße an Gewicht gewinnen, wie vertragliche Elemente an Gewicht verlieren. Netzwerke lassen sich in dieser Skala nicht unterbringen, weil bei ihnen vertragliche und organisatorische Komponenten gleichzeitig an Bedeutung gewinnen. Wie das Beispiel des Franchising gut zeigt, können in Netzwerken sowohl der Kollektivcharakter (Systemcharakter, Marketingverbund, Image-Einheit, Wettbewerbseinheit) als auch der Individualcharakter (Profitorientierung der Vertriebsstellen) gleichzeitig ins Extrem gesteigert werden (vgl. Martinek 1987, S. 121 ff.).

Resultat dieser Steigerung gegenläufiger Prinzipien ist eine eigentümliche Selbststeuerung des Netzwerks, die auf eben dieser Doppellorientierung des Handelns beruht. Wirtschaftlich betrachtet werden alle Transaktionen gleichzeitig auf den Profit des Netzwerks und den Profit des individuellen Akteurs ausgerichtet (»profit sharing«). Diese Doppellorientierung wirkt als *constraint*, insofern alle Transaktionen dem doppelten Test genügen müssen, und zugleich als *incentive*, insofern Netzwerkvorteile mit Einzelvorteilen verknüpft sind. Mit ausgeklügelten Anreizen und Sanktionen sorgen vertragliche Einzelklauseln dafür, daß die Doppellorientierung auch tatsächlich die Motive der Akteure trifft (Dnes 1988, 1991). Der ökonomische Witz des Franchising etwa im Vergleich zu firmeneigenen Vertriebsnetzen (selbst solchen mit firmeninternen Anreizprogrammen) liegt im *residual claim* für den Franchisee.<sup>7</sup> Der *residual claim* ist wegen der Ersparnis von *monitoring costs* regelmäßig höher als vergleichbare »Anreize« im firmeneigenen Vertrieb (vgl. Rubin 1978; Brickley und Dark 1987,

7 Vgl. als besonders klare, empirisch gestützte Studie Norton 1988.

S. 411 ff.; Dnes 1991, S. 140). Die hier herausgearbeitete Doppelorientierung, die zugleich als *constraint* und *incentive* wirkt, wird in ökonomischer Sprache als *principal-agent incentive* und als *information incentive* analysiert (Norton 1988, S. 202 ff.; vgl. Klein und Saft 1985; Mathewson und Winter 1985). Ganz parallel dazu liegt der ökonomische Witz der dezentralen Konzernorganisation in der doppelten Profitorientierung der *profit centers*.

Entsprechend muß man im Netzwerk von der Ko-Existenz von vergemeinschafteten Zwecken und Individualzwecken ausgehen. Das steht im deutlichen Gegensatz zu der unter Juristen verbreiteten Vorstellung, daß die Interessen entweder gegenläufig sind – dann Austauschvertrag – oder aber gleichgerichtet – dann Gesellschaft (vgl. Larenz 1987, § 601). Das Handeln der Systemmitglieder ist gleichzeitig »korporativ« am gemeinsamen Zweck und »vertraglich« an den Individualzwecken der Systemmitglieder orientiert, ohne daß man vom normativen Vorrang der einen oder der anderen Orientierung ausgehen dürfte. Hier liegt der entscheidende Unterschied zum *relational contracting* mit seinem Vorrang der Verfolgung von Individualzwecken gegenüber gemeinsamen Zwecken einerseits und den lockeren Kooperationsformen mit dem Vorrang der vergemeinschafteten Zwecke andererseits. »Il policentrismo, la multipolarità sono quindi caratteri della rete« (Lorenzoni 1989, S. 12).

## 5. Organisationsnetzwerke und Marktnetzwerke

In der Sache lassen sich zwei Typen von Netzwerken unterscheiden, je nachdem, welche Seite der Ausgangsunterscheidung, Markt oder Organisation, primär ist, der dann die andere Seite als Sekundärorientierung aufoktroziert wird. »Organisationsnetzwerke« entstehen, wenn formale Organisationen in sich die Bindendifferenzierung der Wirtschaft in einen formal organisierten Bereich und einen spontanen Bereich innerhalb der eigenen Systemgrenzen wiederholen. Dezentrale Konzerne in der berühmten *multidivisional form* sind die bedeutsamste Neuerung in diesem Bereich, deren letzte Entwicklungsform als *network groups* bezeichnet wird (Sapelli 1990). Sie reagieren auf Mängel hoher Redundanz in Großorganisationen, indem sie das Ausmaß an or-

ganisationsinterner Varietät über drei Strategien zu steigern suchen<sup>8</sup>:

(1) Indirekte Kontextsteuerung selbständiger Subeinheiten durch die Zentrale (allgemeine Konzernpolitik, Management-Personalpolitik, indirekte Profitsteuerung) ersetzt Formen unmittelbarer hierarchischer Steuerung (Hedlund 1981, S. 21 ff.; Scheffler 1987, S. 469 ff.; van den Bulcke 1986, S. 222 ff.).

(2) Lange Hierarchieketten werden durch organisationsinterne Märkte abgelöst: in der Beziehung zwischen Konzernspitze und Konzernunternehmen wird eine Art Kapitalmarkt simuliert, daneben entstehen konzerninterne Arbeitsmärkte, Managermärkte, Ressourcen- und Produktmärkte.

(3) Die funktionale Differenzierung der Gesamtorganisation, die zu einer inadäquaten Maximierung der Einzelfunktionen führt, wird zugunsten einer segmentären Differenzierung aufgegeben, in der die autonomen *profit centers* eine doppelte Ausrichtung haben: Eigenprofit der *profit centers* und Profit der Gesamtorganisation (Dioguardi 1986; Lorenzoni 1989; Wolf 1990, S. 114).

»Marktnetzwerke« hingegen entstehen im vertraglich organisierten Bereich.<sup>9</sup> Sie reagieren auf Mängel zu hoher Varietät in rein marktlich kontrollierten Vertragsbeziehungen und versuchen, durch den Einbau von Organisationselementen die Redundanz zu steigern. Die Entstehung von Franchise-Systemen etwa erklärt sich dann daraus, daß rein vertragliche Arrangements den Erfordernissen der Vertriebsorganisation (zentrale Werbung, überregionale Imageeinheit, dezentraler Vertrieb, starke lokale Variationen) nicht gerecht werden (vgl. Rubin 1978, S. 223; Mathewson und Winter 1985, S. 503; Dnes 1991, S. 134 ff.). Sie setzen nicht genügend Anreize des Franchisor für Aufbau und Kontrolle eines vereinheitlichten Vertriebssystems und haben unzureichende Kontrollmechanismen gegen opportunistisches Verhalten der Franchisees. Zudem treten Informationsasymmetrien in bezug auf lokale Gegebenheiten auf, die durch rein vertragliche Mechanismen nicht beseitigt werden können. Beide Konstellationen von »Vertragsversagen« legen es nahe, durch den Einbau von hierarchischen Elementen in den Vertrag interne Anreize und Kontrollen zu verstärken und Informationsasymmetrien abzubauen.

8 Dazu ausführlicher Teubner 1989, S. 169 ff.

9 Zur Interpretation von Franchising als Netzwerk vgl. Teubner.

Als »Marktnetzwerke« wiederholen Vertragsbeziehungen in ihren Systemgrenzen die Differenzierung von Markt und Hierarchie, indem sie nicht nur sporadisch organisatorische Elemente in den Vertrag einbauen, sondern den Vertragsnexus zugleich als formale Organisation aufbauen. Selten lassen sich solche Netzwerke spontan und unkoordiniert organisieren. Regelmäßig spielt eine *hub firm*, eine *focal firm*, eine *impresa guida* die führende Rolle beim Aufbau und der laufenden Koordination. Diese Spezialisierung eines der beteiligten Unternehmen auf Strategie und Koordination kann, muß aber nicht, auf einem vorausgesetzten Markt-machtgefälle (etwa zwischen Marktstufen: Industrie-Handel oder Industrie-Vorlieferanten) beruhen; ebenso verbreitet sind Netzwerk-Zentren auf der Grundlage gleichgeordneter Arbeitsteilung (Jarrillo 1988; Lorenzoni 1989).

Das Resultat dieses re-entry der Organisation in den Vertrag sind

»Strategic Networks«. In them, a »hub« firm has a special relationship with the other members of the network. Those relationships have most of the characteristics of a »hierarchical« relationship: relatively unstructured tasks, long-term point of view, relatively unspecified contracts. These relationships have all the characteristics of »investments«, since there is always a certain »asset specificity« to the know-how of, say, dealing with a given supplier instead of a new one. And yet, the »contracting parties« remain as independent organizations, with few or no points of contact along many of their dimensions« (Jarrillo 1988, S. 35).

Vertrags-Netzwerke machen sich damit das Zusammenspiel von varietätssteigernden und redundanzsteigernden Mechanismen zunutze. Also kein prekärer Kompromiß, kein Ausgleich zwischen beiden Prinzipien, sondern ein Steigerungszusammenhang! Darin dürfte ihr fernöstliches Erfolgsgeheimnis bestehen, das Ökonomen in ihrer reichen Weltsicht allerdings nur als Transaktionskostenvorteil wahrnehmen können.

## 6. Netzwerke als *corporate actors*?

Im Unterschied zu den üblichen Definitionen des Netzwerks als lose Kooperationsform, als dezentrale Koordination autonomer Akteure oder als Übergangsform zwischen Vertrag und Organisation ist damit ein sehr viel engerer und zugleich präziserer Begriff

des Netzwerkes gewonnen. Von Netzwerk sollte man dann und nur dann sprechen, wenn ein Handlungssystem sich zugleich als formale Organisation und als Vertragsbeziehung zwischen autonomen Akteuren formiert. Operationaler Test für das empirische Vorliegen eines Netzwerkes ist der Aufweis von folgenden Sozialphänomenen: (1) Läßt sich eine Doppelattribution der Handlungen auf Organisation und Vertragspartner *in concreto* nachweisen? (2) Unterliegt das Handeln den doppelten Anforderungen der Gesamtorganisation und der einzelnen Vertragsbeziehung? Hierzu lassen sich am leichtesten Befragungstechniken einsetzen, die subjektive Einstellungen und individuelles Wissen über die Zurechnung von Handlungen und über die reale Geltung von Organisations- und Vertragsnormen erforschen. »Näher dran« wären freilich härtere Tests, die das Zurechnungsverhalten in Mißerfolgs- wie in Erfolgsfällen direkt beobachten und daher Zurechnungs- und Erwartungsstrukturen an den realen Handlungen selbst ablesen. Daß es neben diesen sehr eng definierten Netzwerken andere empirische Phänomene loser Kooperationsformen gibt, die nicht diesen strengen Bedingungen genügen, sei nicht bestritten. Auf die Terminologie (Netzwerk, symbiotischer Kontrakt) kommt es nicht an; entscheidend ist die Auszeichnung eines empirischen Phänomens durch den simultanen Doppelbezug auf Vertrag und Organisation.

Doch sind Netzwerke selbst auch kollektive Akteure? Sind dezentrale Konzerne als solche der sozialen Verantwortung fähig? Können Franchise-Systeme eine *corporate identity* entwickeln? Sollen gar Bündel von bloßen Verträgen selbst als soziale Akteure auftreten? Kann man »dezentralisierte und informalisierte Organisationen« als »emergente Kollektivakteure *sui generis*« bezeichnen (Geser 1990, S. 405) und, wenn ja, in Hinsicht auf welche Eigenheiten? Dies alles sind Fragen der kollektiven Handlungsfähigkeit von Netzwerken. Sie richten sich in erster Linie an die empirische Sozialforschung! Und natürlich zugleich an die Sozialtheorie. Jedenfalls ist dies nicht nur ein Problem juristischer Konstruktion.

Man sollte die politisch-moralische Brisanz des Kollektivcharakters von Netzwerken nicht unterschätzen. Sie läßt sich wahrlich nicht auf die Imagepflege von *corporate identity* reduzieren. Vor einigen Jahren ging die Nachricht durch die Zeitungen, daß der Daimler-Benz-Konzern mit seiner NS-Vergangenheit neu kon-

frontiert wurde. In den Kriegsjahren waren KZ-Häftlinge an den Konzern »abgeordnet« worden, die jetzt finanzielle Entschädigung und politisch-moralische Genugtuung verlangten. »Ohne Anerkennung einer Rechtspflicht« zahlte der Konzern schließlich nach einer quälenden öffentlichen Diskussion eine symbolische Summe. Ist dies die faktische gesellschaftliche Anerkennung einer »Kollektivschuld« eines Großkonzerns? Oder trifft es im Gegenteil zu, daß nach dem Ableben der alten involvierten Führungskräfte eine soziale Verantwortlichkeit des Konzerns unter dem neuen modernen Management nicht mehr bestehen kann? Und kann man eine politisch-moralische Verantwortung des gesamten Konzerns als Netzwerk für das Verhalten seiner Teileinheiten verneinen? Oder sind dies politische Vorgänge, für die nur staatliche Institutionen, nicht aber private Konzerne verantwortlich gemacht werden können?<sup>10</sup> Dies sind natürlich alles normative Fragen der moralisch-politischen Bewertung, aber zugleich Fragen nach der sozialen Realität von Netzwerken und ihrer kollektiven Handlungsfähigkeit, die sich an die Soziologie richten.

Nun ist die Vorstellung eines überpersonalen sozialen Kollektivs, das über eine eigenständige Handlungsfähigkeit verfügen soll, in den Sozialwissenschaften äußerst kontrovers. Besonders vehement wird sie von Ökonomen bestritten. In ihrer zwanghaften Orientierung am methodologischen Individualismus lassen sie sich etwa zu folgenden paradoxen Äußerungen hinreißen:

»The private corporation or firm is simply one form of legal fiction which serves as a nexus for contracting relationships . . . it makes little or no sense to try to distinguish those things which are ›inside‹ the firm (or any other organization) from those things that are ›outside‹ of it. There is in a very real sense only a multitude of complex relationships (i.e. contracts) between the legal fiction (the firm) and the owners of labor, material and capital inputs and the consumers of output . . . the ›behavior‹ of the firm is like the behavior of a market, i.e. the outcome of a complex equilibrium process. We seldom fall into the trap of characterizing the wheat or stock market as an individual, but we often make this error by thinking about organizations as if they were persons with motivations and intentions.« (Jensen und Meckling 1976, S. 311<sup>11</sup>)

10 Vgl. die Argumentation im Parallellfall Siemens in der *ZEIT* Nr. 36, 31. 8. 1990, und zum Fall Volkswagenwerk: Siegfried 1987.

11 Ähnlich Williamson 1985, passim; Easterbrook 1988.

Paradox sind solche Äußerungen insofern, als sie einerseits die soziale Realität eines handlungsfähigen Kollektivs strikt negieren (»trap«, »error«, »fiction«), andererseits sich gezwungen sehen, von der Realität einer solchen Fiktion als Vertragspartner auszugehen (»nexus«). Ganz zu schweigen von der Einebnung des Unterschieds von Markt und Organisation in Hinblick auf soziale Handlungsfähigkeit. Und die Rede von »inside« und »outside« in bezug auf Firmen dient häufig nur dazu, Inkonsistenzen (»outside«: Unternehmen als *rational actor* am Markt; »inside«: Unternehmen als Vertragsnexus zwischen Individuen; ungelöstes Problem: wie wird ein *nexus* zum *rational actor*?) zu verdecken. Soziologische Äußerungen zu diesem Thema sind oft nicht besser, besonders seit dem autoritativen Verdikt von Max Weber (1972, S. 6 f.), der den Kollektiven die Handlungsfähigkeit abgesprochen hat. Am fortgeschrittensten immer noch sind Konzepte kollektiver Akteure in Form von Theorien der Ressourcenzusammenlegung (Coleman 1974; 1982; 1989; Vanberg 1982, S. 8 ff., 37 ff.), die aber nur einseitig den statischen Strukturaspekt herauszuarbeiten in der Lage sind.

Die Theorie autopoietischer Sozialsysteme hingegen erlaubt eine begriffliche Fassung des kollektiven Akteurs, die den Fallstricken der Fiktionstheorien wie auch den Mystifikationen der Theorien der realen Verbandspersönlichkeit entgehen kann (vgl. Luhmann 1984, S. 270 ff.; Teubner 1987c, S. 64 ff.; Knyphausen 1988, S. 120 ff.; Hutter 1989, S. 32 ff.; Ladeur 1989; Vardaro 1990). Um es kurz zu machen: Kollektivakteure sind weder Fiktionen noch die »leiblich-geistige Einheit« der realen Verbandspersönlichkeit, noch sind sie nur verselbständigte Ressourcenbündel. Aber auch mit dem Begriff des sozialen Handlungssystems, ja selbst mit dem der formalen Organisation ist noch nicht ihre Handlungsfähigkeit getroffen. Vielmehr besteht ihre soziale Realität in der sozial verbindlichen Selbstbeschreibung eines organisierten Handlungssystems als zyklische Verknüpfung von Identität und Handlung. Der »Witz« des Kollektivs als handlungsfähiger sozialer Einheit besteht demnach darin, daß systeminterne Kommunikation eine Selbstbeschreibung des Handlungssystems als Ganzem produziert (*corporate identity*) und daß soziale Prozesse diesem semantischen Konstrukt Ereignisse als Handlungen des Systems zuschreiben. In der Sache bedeutet die soziale Realität von Kollektivpersonen, wie Scharpf (1989, S. 13 f.) zustimmend notiert,

also »eine die Anwendung von Zurechnungsregeln steuernde nützliche Fiktion« nicht der Juristen, auch nicht des Staates, sondern der gesellschaftlichen Praxis selbst, eine Fiktion, die »als gradualisierte Variable« bestimmten sozialen Phänomenen die Fähigkeit zur Selbstbindung, zur Konstitution von Akteur-Identität und von kollektiver Handlungsfähigkeit verschafft (vgl. auch Geser 1990, S. 402 ff.).

Jetzt erst kommen wir zur eigentlichen Frage dieses Abschnitts: Sind in diesem Sinne Netzwerke »Kollektivakteure«? Auf den ersten Blick: nein. Denn in ihrer dezentralisierten Arbeitsweise widersprechen sie diametral dem Bild einer hierarchischen Organisation, die durch ihre Spitze (zentrales Management) handelt. Vertriebsnetze etwa handeln nicht durch die Vertriebszentrale, vielmehr ist die kollektive Handlungsfähigkeit dezentral auf die einzelnen Außenstellen als autonome Akteure verteilt. Und wollte man Konzerne als hierarchische Einheitsunternehmen interpretieren, in denen die Konzernspitze für die Tochtergesellschaften handelt, handelte man angesichts der oben herausgearbeiteten Merkmale der Konzernorganisation – Kontextsteuerung, Marktinternalisierung, dezentrale Eigendynamik – kontraproduktiv.

Also keine kollektive Handlungsfähigkeit von Netzwerken? Etwas sträubt sich. Hat denn Daimler-Benz als Großkonzern keine *corporate identity*? Und ist denn MacDonalld keine »Imageeinheit«? Und was für eine! Zugleich ist MacDonalld »Marketinggemeinschaft« und »Wettbewerbseinheit« oder wie immer auch die betriebswirtschaftlichen Euphemismen für Franchise-Systeme heißen. Und immerhin hat man als Resultat empirischer Organisationsforschung festgestellt: »Franchising is more like an integrated business than a set of independent firms« (Dnes 1991, S. 141). Sollte man dann nicht wenigstens wieder die Vorstellung eines »Zwischengebildes« zwischen Vertrag und Organisation einführen und den Netzwerken eine Art unterentwickelter Kollektivität zusprechen? Man könnte so der dezentralen Autonomie der Subeinheiten gerecht werden und dennoch die hierarchische Spitze, die Konzernspitze oder die *hub firm* der Netzwerkorganisationen, das Ganze repräsentieren lassen.

Doch die Konstruktionen der sozialen Praxis sind weitaus radikaler, als sich unsere Schulweisheit träumen läßt. Die Selbstorganisation der Netzwerke in der *real world* hat längst schon unsere anthropomorphen Vorstellungen vom *corporate actor*, von der mit

Hilfe von »Organen« handelnden »Verbandsperson«, gesprengt. Es gehörte immer zu den Zwängen des anthropomorphen Denkens in Kollektiv-»Personen«, daß man sich bei der sozialen Realität der *corporate actors* wie bei den rechtlichen Konstruktionen der juristischen Person ein einheitliches Aktions- und Willenszentrum vorstellen mußte, das als sozialer Zurechnungsendpunkt für Handlungen, Rechte und Verantwortlichkeiten diene. Seitdem die christologische Analogie der beiden Körper des Königs (»The King's Two Bodies«) soziale Systeme, insbesondere den Staat, aber auch Unternehmen und Verbände, selbst handlungsfähig machten<sup>12</sup>, sind wir es gewohnt, Handlungsfähigkeit von Kollektiven mit deren »Personifizierung« zu assoziieren. Die soziale Praxis hat bisher bestimmte soziale Gebilde als Quasi-Personen angesehen und sie nach dem Vorbild der menschlichen Person mit einem Willenszentrum, mit Eigeninteressen, mit Handlungsfähigkeit, ja selbst mit »Allgemeinen Menschenrechten« ausgestattet.<sup>13</sup>

Mit solchen allzumenschlichen Personifikationen sozialer Systeme bricht die Selbstorganisation der Netzwerke endgültig. Sie treibt eine neue soziale Form der kollektiven Handlungsfähigkeit hervor, die von den Parallelen zum Handeln des menschlichen Individuums abstrahiert. Die »vielköpfige Hydra« scheint die angemessene Metapher und nicht die mit einem einheitlichen Willenszentrum begabte »Verbandsperson«. *Nicht mehr Personifizierung, sondern polyzentrische Autonomisierung, nicht mehr Einheitszurechnung, sondern simultane Vielfachzurechnung werden erst der Handlungslogik des Netzwerkes gerecht.* Entscheidend ist die Fragmentierung der kollektiven Handlungsfähigkeit in dezentrale Subeinheiten, zu denen auch die Zentrale als *primus inter pares* zählt. Netzwerke handeln nicht durch ein einheitliches Willens- und Aktionszentrum, wie es für die klassische Korporation typisch ist, sondern über eine Vielzahl von »Knoten«, die jeder autonom für sich, aber zugleich für das »Netz« operieren. Das »Netz« selbst ist Kollektivakteur, dessen Handlungen nicht in einem »Knoten«, sondern in sämtlichen »Knoten« vollzogen werden, ohne daß deswegen die »Knoten« selbst ihre Eigenschaft als Kollektivakteure verlören.

12 Dazu vorzüglich Kantorowicz 1957.

13 Dazu kritisch Dan-Cohen 1986; Röhl 1990, S. 266 ff.

## 7. Externalitäten

Was bedeutet dann die Metapher der »vielköpfigen Hydra« für die soziale Verantwortung von Netzwerken? Oder kühler: Gibt es netzwerkspezifische negative externe Effekte, die es durch ebenso netzwerkspezifische Verantwortungsmechanismen zu internalisieren gilt? Die soziologische und ökonomische Literatur, die die Effizienzgewinne der Netzwerkorganisation feiert, ist zu dieser Frage merkwürdig still (vgl. MacMillan und Farmer 1979; Kaneko und Imai 1987; Jarrillo 1988; Lorenzoni 1989). Nun gibt es sowohl in »Marktnetzwerken« als auch in »Organisationsnetzwerken« durchaus die für formale Organisationen notorischen Phänomene, die man als »illegitime Transaktionskostensparnisse« oder brutaler als Ausdruck »organisierter Unverantwortlichkeit«<sup>14</sup> kennzeichnen muß. Ja, gegenüber anderen formalen Organisationen zeichnen sich hybride Arrangements durch besonders unerfreuliche »netzwerkspezifische« Externalitäten aus. Die Praxis der Konzerne, die sich der Dezentralisierung mit Hilfe von *profit centers* bedienen, um neben (legitimen) Effizienzvorteilen zugleich (illegitime) Risikoverlagerungen und Haftungsbegrenzungen zu erzielen, gibt dafür reichlich Anschauungsmaterial (vgl. Hommelhoff 1990, S. 761). Aber auch Zulieferer- und Vertriebsnetze ebenso wie die Vertragsnetze im Transport-, Banken- oder Telekommunikationsbereich kennen dieses Phänomen: sozial erwünschte Transaktionskostenvorteile aus der intelligenten Mischung von Vertrag und Organisation gehen Hand in Hand mit sozial fragwürdigen Risikoverlagerungen auf Dritte und künstlichen vertraglichen Beschränkungen der Verantwortlichkeit.<sup>15</sup> Netzwerkspezifisch sind diese negativen externen Effekte aus zwei Gründen: Sie entstehen erstens aus der arbeitsteiligen Zersplitterung und verantwortungsmäßigen Isolierung von straff koordinierten Handlungsketten. Und sie sind zweitens auf die Fähigkeit von Netzwerken zurückzuführen, »chamäleonartig« die Organisationsfarbe zu wechseln – Vertrag, Organisation, Netzwerk, Vertrag, Organisation ... –, je nachdem, wie es die Umwelt und das Profitinteresse verlangen. Will man hier politisch gegen-

<sup>14</sup> Dazu allgemein Coleman 1982, S. 79 ff.; Röhl 1987, S. 574 ff., 1990; Beck 1988, S. 96 ff.; Perrow 1988, S. 267 ff.

<sup>15</sup> Dazu am Fall des Franchising Teubner 1990 b.

steuern, so bedarf es im Prinzip zweier Steuerungsmechanismen. Einmal einer hohen Flexibilität der Haftungsinstrumente, die sich nicht auf das gewählte Arrangement festnageln lassen, sondern genauso »opportunistisch« reagieren wie das chamäleonartig changierende Netzwerk selbst. Zum anderen bedarf es der simultanen Vielfachzurechnung korporativer Verantwortung. Die Verantwortung darf sich nicht auf die »Knoten« des Netzes beschränken lassen, sie muß gleichzeitig die »Zentrale« des Netzwerkes wie auch das Koordinationssystem des »Netzes« selbst erfassen.

Was oben für die Zweckorientierung und für die Handlungszurechnung gesagt wurde, gilt gleichermaßen für die Verantwortung und Haftung solcher hybrider Arrangements. *Simultane Vielfachzurechnung der Verantwortung auf Kollektiv, Zentrale und Individualeinheit* unterscheidet das Netzwerk vom Verband einerseits, vom Vertrag andererseits. Auch wenn das heutige Recht noch weit davon entfernt ist, Konzerne oder gar Vertragssysteme als Rechtssubjekte zu behandeln, in der sozioökonomischen »Praxis«, also in der Selbststeuerung durch die Organisation und in der Fremdsteuerung durch den Markt, werden straff organisierte Vertriebssysteme und Konzerne (auch wenn sie dezentral koordiniert sind) als Handlungseinheit und zugleich als Handlungsvielheit »beobachtet« (vgl. Martinek 1987, S. 121). Die Praxis macht ohne weiteres möglich, was heute noch im Recht als Widerspruch erscheint, die Verantwortung für ein und dieselbe Handlung gleichzeitig der Organisation, der Zentrale und der Individualeinheit zuzurechnen.

Und diese Mehrfachzurechnung der »Praxis«, mit der organisatorische Selbststeuerung und marktliche Fremdsteuerung kombiniert wird, sollte auch das Modell für eine »netzwerkadäquate« soziale Verantwortung abgeben. Indirekte Verhaltenssteuerung durch Verantwortungszurechnung kann das Selbststeuerungszentrum im Netzwerk nur dann »treffen«, wenn sie die Mehrfachorientierung des Netzwerkhandelns »irritieren« kann.<sup>16</sup> Erst die gleichzeitige Beeinflussung der Kosten-Nutzen-Kalküle von »Netz«, »Zentrale« und »Knoten« gibt der Außensteuerung ge-

16 Zum Modell »indirekter« Steuerung von Systemen vgl. Luhmann 1988 b, S. 345 ff.; zur Problematik der Netzwerksteuerung im Konzern vgl. Teubner 1990 a.

wisse Chancen, das Verhalten des Netzwerks zu irritieren. »Jenseits« von Kollektiv und Individualeinheit müßte eine gleichzeitige dreifache Verantwortung von Kollektiv, Zentrale und Subeinheit etabliert werden, die eine dezentrale Haftung des gesamten Netzwerks ermöglicht.

## Literatur

- Alchian, Armen A., und Harold Demsetz (1972), »Production, Information Costs, and Economic Organization«, in: *American Economic Review* 62, S. 777-795.
- Aldrich, Howard und D. A. Whetten (1981), »Organization-Sets, Action-Sets, and Networks: Making the Most of Simplicity«, in: P. C. Nistrom & W. H. Starbuck (Hg.), *Handbook for Organizational Design*, Oxford: Oxford University Press, S. 385-408.
- Atlan, Henri (1979), *Entre le Cristal et la Fumée*, Paris: Seuil.
- Beck, Ulrich (1988), *Gegengifte: Die organisierte Unverantwortlichkeit*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Birley, S. (1985), »The Role of Networks in the Entrepreneurial Process«, *Journal of Business Venturing* 1, S. 107-117.
- Brickley, James A. und Frederick H. Dark (1987), »The Choice of the Organizational Form: The Case of Franchising«, in: *Journal of Financial Economics* 18, S. 401-420.
- Bunge, Mario (1980), *The Mind-Body Problem: A Psychobiological Approach*, Oxford: Pergamon.
- Coleman, James S. (1974), *Power and the Structure of Society*, New York: Norton.
- Coleman, James S. (1982), *The Asymmetric Society*, Syracuse: Syracuse University Press.
- Coleman, James S. (1989), *Foundations of Social Theory*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Dan-Cohen, Meir (1986), *Rights, Persons, and Organizations. A Legal Theory for Bureaucratic Society*, Berkeley: University of California Press.
- Deggau, Hans-Georg (1987), »Versuch über die Autopoiese des Vertrages«, Manuskript, Hannover.
- Dioguardi, Gianfranco (1986), *L'impresa nell'era del computer*, Milano: Edizioni del Sole 24 ore.
- Dnes, Antony W. (1988), »The Business Functions of Franchising«, in: *Business Studies* 1, S. 33.
- Dnes, Antony W. (1991), »The Economic Analysis of Franchise Con-

- tracts«, in: C. Joerges (Hg.), *Franchising and the Law*, Baden-Baden: Nomos, S. 133-142.
- Easterbrook, Frank (1988), »Corporations as Contracts«, Conference Paper, Stanford.
- Evan, William (1966), »The Organization Set«, in: J. D. Thompson (Hg.), *Approaches to Organizational Design*, Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Foerster, Heinz von (1984), *Sicht und Einsicht*, Braunschweig-Wiesbaden: Vieweg.
- Geser, Hans (1990), »Organisationen als soziale Akteure«, in: *Zeitschrift für Soziologie* 19, S. 401-417.
- Grossman, Sanford, J. und Oliver Hart (1986), »The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration«, in: *Journal of Political Economy* 94, S. 691-719.
- Hanf, Kenneth und Fritz W. Scharpf (1978), *Interorganizational Policy Making: Limits to Coordination and Central Control*, London: Sage.
- Hastedt, Heiner (1988), *Das Leib-Seele-Problem. Zwischen Naturwissenschaft des Geistes und kultureller Eindimensionalität*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Hedlund, Gunnar (1981), »Autonomy of Subsidiaries and Formalization of Headquarter-Subsidiary Relationships in Swedish MNCs«, in: L. Otterbeck (Hg.), *The Management of Headquarter-Subsidiary Relationships in Multinational Corporations*, New York: St. Martin's Press, S. 25-78.
- Hejl, Peter M. (1985), »Konstruktion der sozialen Konstruktion: Grundlinien einer konstruktivistischen Sozialtheorie«, in: A. Mohlar (Hg.), *Einführung in den Konstruktivismus*, München: Oldenbourg, S. 85-115.
- Hommelhoff, Peter (1990), »Produkthaftung im Konzern«, *Zeitschrift für Wirtschaftsrecht* 11, S. 761-771.
- Hutter, Michael (1989), *Die Produktion von Recht. Eine selbstreferentielle Theorie der Wirtschaft, angewandt auf den Fall des Arzneimittelpatentrechts*, Tübingen: Mohr/Siebeck.
- Imai, Ken-ichi und Hiroyuki Itami (1984), »Interpenetration of Organization and Market: Japan's Firm and Market in Comparison with the U.S.«, in: *International Journal of Industrial Organization* 2, S. 285-310.
- Imai, Ken-ichi, I. Nonaka und H. Takeuchi (1985), »Managing New Product Development: How Japanese Companies Learn and Unlearn«, in: K. B. Clark, R. H. Hayes und C. Lorenz (Hg.), *The Uneasy Alliance*, New York: Harper & Row.
- Jarrillo, J. C. (1988), »On Strategic Networks«, in: *Strategic Management Journal* 9, S. 31-41.
- Jensen, Michael und William H. Meckling (1976), »Theory of the Firm:

- Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure«, in: *Journal of Financial Economics* 3, S. 306-360.
- Johanson, J. und L. G. Mattson (1989), »Interorganizational Relations in Industrial Systems: A Network Approach Compared with the Transactional Approach«, in: *International Journal of Management and Organization*.
- Kaneko, I. und Ken-ichi Imai (1987), »A Network View of the Firm«, 1st Hitotsubashi-Stanford Conference.
- Kantorowicz, Ernst H. (1957), *The King's Two Bodies. A Study in Mediaeval Political Theology*, Princeton: Princeton University Press.
- Klein, Benjamin und Hester F. Saft (1985), »The Law and Economics of Franchise Tying Contracts«, in: *Journal of Law and Economics* 18, S. 345-361.
- Knyphausen, Dodo zu (1988), *Unternehmungen als evolutionsfähige Systeme. Überlegungen zu einem evolutionären Konzept für die Organisationstheorie*, Herrsching: Kirsch.
- Köndgen, Johannes (1981), *Selbstbindung ohne Vertrag. Zur Haftung aus geschäftsbezogenem Handeln*, Tübingen: Mohr/Siebeck.
- Ladeur, Karl-Heinz (1989), »Zu einer Grundrechtstheorie der Selbstorganisation des Unternehmens«, in: H. Faber und E. Stein (Hg.), *Auf einem dritten Weg. Festschrift für Helmut Ridder*, Neuwied: Luchterhand, S. 179-191.
- Larenz, Karl (1987), *Lehrbuch des Schuldrechts*, 14. Auflage, München: C. H. Beck.
- Lehmbruch, Gerhard (1985), »Sozialpartnerschaft in der vergleichenden Politikforschung«, in: *Journal für Sozialforschung* 25, S. 285-303.
- Lorenzoni, Gianni (1989), »Le organizzazioni a rete: Tre forme di base«, Manuskript.
- Luhmann, Niklas (1981), »Organisation im Wirtschaftssystem«, in: ders. (Hg.), *Soziologische Aufklärung* 3, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 390-414.
- Luhmann, Niklas (1984), *Soziale Systeme: Grundriß einer allgemeinen Theorie*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Luhmann, Niklas (1985), »Einige Probleme mit »reflexivem Recht«, in: *Zeitschrift für Rechtssoziologie* 6, S. 1-18.
- Luhmann, Niklas (1987), »Die Differenzierung von Politik und Wirtschaft und ihre gesellschaftlichen Grundlagen«, in: ders. (Hg.), *Soziologische Aufklärung 4: Beiträge zur funktionalen Differenzierung der Gesellschaft*, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 32-48.
- Luhmann, Niklas (1988a), »Organisation«, in: W. Küpper und G. Ortman (Hg.), *Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen*, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 165-185.
- Luhmann, Niklas (1988b), *Die Wirtschaft der Gesellschaft*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.

- MacMillan, Keith und David Farmer (1979), »Redefining the Boundaries of the Firm«, in: *The Journal of Industrial Economics* 27, S. 277-285.
- Martinek, Michael (1987), *Franchising. Grundlagen der zivil- und wettbewerbsrechtlichen Behandlung der vertikalen Gruppenkooperation beim Absatz von Waren und Dienstleistungen*, Heidelberg: Decker & Schenck.
- Mathewson, G. Frank und Ralph A. Winter (1985), »The Economics of Franchise Contracts«, in: *Journal of Law and Economics* 28, S. 503-526.
- Maturana, Humberto (1982), *Erkennen. Die Organisation und Verkörperung von Wirklichkeit*, Braunschweig: Vieweg.
- Mueller, Robert K. (1986), *Corporate Networking*, New York: The Free Press.
- Nagel, Bernhard (1989), »Der faktische Just-in-Time-Konzern – Unternehmensübergreifende Rationalisierungskonzepte und Konzernrecht am Beispiel der Automobilindustrie«, in: *Der Betrieb* 42, S. 1505-1511.
- Norton, Seth W. (1988), »An Empirical Look at Franchising as an Organisational Form«, in: *The Journal of Business* 61, S. 197-218.
- Parsons, Talcott und Neil J. Smelser (1956), *Economy and Society. A Study in the Integration of Economic and Social Theory*, London: Routledge.
- Perrow, Charles (1988), »A Society of Organizations«, in: M. Haller, H.-J. Hoffmann-Nowotny und W. Zapf (Hg.), *Kultur und Gesellschaft*, Frankfurt/New York: Campus, S. 265-276.
- Popper, Karl und John Eccles (1977), *The Self and Its Brain: An Argument for Interactionism*. Heidelberg: Springer; deutsch: *Das Ich und sein Gehirn*, Hamburg: Hoffmann und Campe 1981.
- Röhl, Klaus (1987), »Die strukturelle Differenz zwischen Individuum und Organisation oder Brauchen wir ein Sonderprivatrecht für Versicherungen und andere Organisationen?«, in: *Festschrift für Ernst C. Stiefel*, München: Beck, S. 574-605.
- Röhl, Klaus F. (1990), »Zu einer Jurisprudenz der Organisation«, in: W. Hoffmann-Riem, K. A. Mollnau und H. Rottleuthner (Hg.), *Rechtssoziologie in der Deutschen Demokratischen Republik und in der Bundesrepublik Deutschland*, Baden-Baden: Nomos, S. 266-283.
- Roth, Gerhard (1987), »Die Entwicklung kognitiver Selbstreferentialität im menschlichen Gehirn«, in: D. Baecker, J. Markowitz, R. Stichweh, H. Tyrell und H. Willke (Hg.), *Theorie als Passion*, Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 394-422.
- Roth, Gerhard und Helmut Schwegler (1989), »Self-Organization, Emergent Properties and the Unity of the World«, in: Wolfgang Krohn/Günter Küppers/Helga Nowotny (Hg.), *Selforganization. Portrait of a Scientific Revolution*, Dordrecht: Kluwer, S. 36-50.

- Rubin, Paul A. (1978), »The Theory of the Firm and the Structure of Franchise Contracts«, in: *Journal of Law and Economics* 21, S. 223-233.
- Sapelli, Giulio (1990), »A Historical Typology of Group Enterprises: The Debate on the Decline of Popular Sovereignty«, in: D. Sugarman und G. Teubner (Hg.), *Regulating Corporate Groups in Europe*, Baden-Baden: Nomos, S. 193-216.
- Schanze, Erich (1991), »Symbiotic Contracts: Exploring Long-Term Agency Structures between Contract and Corporation«, in: C. Joerges (Hg.), *Franchising and the Law*, Baden-Baden: Nomos, S. 67-104.
- Scharpf, Fritz W. (1989), »Politische Steuerung und Politische Institutionen«, in: *Politische Vierteljahresschrift* 30, S. 10-21.
- Scheffler, Eberhard (1987), »Zur Problematik der Konzernleitung«, in: *Festschrift für Reinhard Goerdeler*, Düsseldorf: IDW-Verlag, S. 469-485.
- Schmid, Walter (1983), *Zur sozialen Wirklichkeit des Vertrages*, Berlin: Duncker und Humblot.
- Schmidt, Jürgen (1985), *Vertragsfreiheit und Schuldrechtsreform*, Berlin: Duncker & Humblot.
- Schmidt, Jürgen (1989), »Sozialsysteme« und »Autonomie«, in: *Festschrift für Günther Jahr*, Köln: Heymanns, S. 34-94.
- Schneider, Volker (1988), *Politiknetzwerke der Chemikalienkontrolle. Eine Analyse der transnationalen Politikentwicklung*, Berlin: de Gruyter.
- Sharpe, L. J. (1985), »Central Coordination and the Policy Network«, in: *Political Studies* 33, S. 361-381.
- Siegfried, Klaus-Jörg (1987), *Rüstungsproduktion und Zwangsarbeit im Volkswagenwerk 1939-1945*, Frankfurt/New York: Campus.
- Spencer Brown, George (1972), *Laws of Form*, New York: Julian Press.
- Stichweh, Rudolf (1987), »Die Autopoiese der Wissenschaft«, in: Dirk Baecker u. a. (Hg.), *Theorie als Passion*, Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 447-481.
- Teubner, Gunther (1979), »Die Gesellschaft des bürgerlichen Rechts. Kommentierung zu §§ 705 ff. BGB«, in: Rudolf Wassermann (Hg.), *Alternativkommentar zum Bürgerlichen Recht*, Neuwied: Luchterhand, S. 718-749.
- Teubner, Gunther (1980), »Die Generalklausel von Treu und Glauben. Kommentierung zu § 242 BGB«, in: Rudolf Wassermann (Hg.), *Alternativkommentar zum Bürgerlichen Gesetzbuch*, Band 2, *Allgemeines Schuldrecht*, Neuwied: Luchterhand, S. 32-91.
- Teubner, Gunther (1987a), »Episodenverknüpfung. Zur Steigerung von Selbstreferenz im Recht«, in: Dirk Baecker u. a. (Hg.), *Theorie als Passion*, Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 423-446.
- Teubner, Gunther (1987b), »Hyperzyklus in Recht und Organisation:

- Zum Verhältnis von Selbstbeobachtung, Selbstkonstitution und Auto-  
poiese«, in: H. Haferkamp und M. Schmid (Hg.), *Sinn, Kommunikation  
und soziale Differenzierung. Beiträge zu Luhmanns Theorie sozialer  
Systeme*, Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 89-128.
- Teubner, Gunther (1987c), »Unternehmenskorporatismus: New Indus-  
trial Policy und das ›Wesen‹ der Juristischen Person«, in: *Kritische  
Vierteljahresschrift für Gesetzgebung und Rechtswissenschaft* 2, S. 61-  
85.
- Teubner, Gunther (1989), *Recht als autopoietisches System*. Frankfurt am  
Main: Suhrkamp.
- Teubner, Gunther (1990a), »Die ›Politik des Gesetzes‹ im Recht der Kon-  
zernhaftung«, in: *Festschrift für Ernst Steindorff*, Berlin: de Gruyter,  
S. 261-279.
- Teubner, Gunther (1990b), »Verbund, Verband oder Verkehr? Zur Außen-  
haftung von Franchising-Systemen«, in: *Zeitschrift für das gesamte  
Handelsrecht und Wirtschaftsrecht* 154, S. 295-324.
- Thorelli, H. B. (1986), »Networks: Between Markets and Hierarchies«,  
in: *Strategic Management Journal* 7, S. 37-51.
- Tichy, Noel M. (1981), »Networks in Organizations«, in: P. C. Nystrom  
und W. H. Starbuck (Hg.), *Handbook for Organizational Design*, Ox-  
ford: Oxford University Press, S. 225-249.
- Trasher, Michael (1983), »Exchange Networks and Implementation«, in:  
*Policy and Politics*, S. 375-391.
- Twaalhoven, F. und T. Hattori (1982), *The Supporting Role of Small Ja-  
panese Enterprises*, Schiphol: Indivers Research.
- Vanberg, Viktor (1982), *Markt und Organisation*, Tübingen: Mohr/Sie-  
beck.
- Van den Bulcke, Daniel (1986), »Autonomy of Decision Making by Sub-  
sidiaries of Multinational Enterprises«, in: J. Vandamme (Hg.), *Emplo-  
yee Consultation and Information in Multinational Corporations*, Lon-  
don: Croom Helm, S. 219-241.
- Vardaro, Gaetano (1990), »Before and Beyond the Legal Person: Group  
Enterprises, Trade Unions and Industrial Relations«, in: D. Sugarman  
und G. Teubner (Hg.), *Regulating Corporate Groups in Europe*, Baden-  
Baden: Nomos, S. 217-251.
- Weber, Max (1972), *Wirtschaft und Gesellschaft* (1925), Tübingen:  
Mohr.
- Williamson, Oliver (1985), *The Economic Institutions of Capitalism:  
Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: Free Press.
- Wolf, Gottfried (1990), »Gestalten von Komplexität durch Netzwerk-  
Management«, in: K. Kratky und F. Wallner (Hg.), *Grundprinzipien  
der Selbstorganisation*, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft,  
S. 103-126.