

## Einzelbesprechung

### Organisation

**Patricia Bromley / John W. Meyer**, Hyper-Organization. Global Organizational Expansion. Oxford: Oxford University Press 2015, 225 S., kt., 26.00 €

Besprochen von **Prof. Dr. Stefan Kühn**: Fakultät für Soziologie, Universität Bielefeld,  
E-Mail: stefan.kuehl@uni-bielefeld.de

DOI 10.1515/srsr-2017-0015

**Schlüsselwörter:** Organisation, Weltgesellschaft, Neoinstitutionalismus

Die Ausbreitung von Organisationen in der Moderne ist eine einzigartige Erfolgsgeschichte. In den entlegensten Gegenden der Welt stößt man auf eine Vielzahl von Organisationen. Fast jeder Sektor der Gesellschaft – von der Wirtschaft über die Politik bis zum Recht, von der Erziehung über das Gesundheitswesen bis zur Religion – ist durch Organisationen geprägt. Über die Ausbildung von Funktionen wie Planung, Personal oder Umweltschutz haben sich die Organisationen dabei immer weiter *als Organisationen* ausdifferenziert. In Bezug auf Organisationen kann man fast von einer kambrischen Explosion – einer „Cambrian explosion“ (Aldrich, 1999) – sprechen.<sup>1</sup>

Patricia Bromley und John W. Meyer sehen den Grund für diese weltweite Expansion von Organisationen in der Durchsetzung eines globalen „kulturellen Modells“. Die Entstehung der „Organisationsgesellschaft“ basiere auf der Ausbildung eines „homo organizationus“ – von Individuen, die häufig gut ausgebildet, wissenschaftlich orientiert sind und sich weitgehend problemlos in Organisationen einfügen können (7). Organisationen müssten, so Bromley und Meyer, weniger als in der Realität existierende Gebilde, sondern eher als ein normatives und kognitives Modell verstanden werden, an dem man sich in der modernen Gesellschaft orientiert (8). Wie die Verbreitung von Staaten und die Vorstellung von autonomen Individuen lasse sich auch die Expansion von Organisationen auf die Anpassung an die Prinzipien einer westlich geprägten Weltkultur zurückführen (so auch früh schon Meyer, 1987: 41ff.).

---

<sup>1</sup> Als kambrische Explosion wird das weitgehend zeitgleiche Auftreten fast aller bekannten Tierstämme zu Beginn des Kambriums vor ungefähr 542 Millionen Jahren bezeichnet. Während die vergleichsweise kurze Zeit der ursprünglichen kambrischen Explosion immerhin einige Millionen Jahre umfasste, dauerte die kambrische Explosion der Organisationen lediglich einige Jahrzehnte.

Die „Hyper-Expansion“ von Organisationen setzt – und diese zeitliche Verortung ist überraschend – nach Auffassung von Bromley und Meyer erst nach dem Zweiten Weltkrieg ein. Sie basiere maßgeblich auf der weltweiten Ausbildung zweier „kultureller Säulen“: erstens der Orientierung an wissenschaftlichen Prinzipien, die alle Aspekte des Sozialen der menschlichen Analyse und menschlichen Kontrolle zu unterziehen erlaubten und zweitens der unter dem Begriff der Menschenrechte vorangetriebenen Vorstellung, dass das Individuum durch Fähigkeiten und Verantwortlichkeiten gekennzeichnet ist (61). Für die durch diese westlichen Prinzipien geprägten Menschen seien zweckrational strukturierte Organisationen selbstverständliche Formen zur Koordinierung von kollektivem Handeln (177).

Gestützt werde, so Bromley und Meyer, dieser Prozess durch die Ausbildung von gesetzlichen und quasi-gesetzlichen Grundlagen, von monetären und nicht monetären Accounting-Praktiken und durch die Professionalisierung von Organisationsrollen. Sowohl die auf der Ebene von Nationalstaaten gebildeten „hard laws“ als auch die häufig transnational gebildeten „soft laws“ in Form von Standardisierungen und Akkreditierungen trügen dazu bei, dass Organisationen im Prozess der Anpassung an vielfältige, häufig auch widersprüchliche Erwartungen immer komplexer würden. Dazu kämen Praktiken des „Counting“ und „Accounting“, die sich nicht nur in Form monetärer, sondern besonders auch in Form nicht-monetärer Kennziffern der Organisation immer mehr durchsetzten. Parallel bildeten sich im Rahmen einer „professionalization of everyone“ Professionen aus, die ihre Aufgabe darin sähen, die Standardisierungsanforderungen an die Organisation umzusetzen (93f.).

Mit dieser kulturalistischen Erklärung richten sich Bromley und Meyer gegen zwei konkurrierende Ansätze, mit denen der weltweite Erfolg von Organisationen ebenfalls erklärt werden könnte – erstens die auf die Institutionenökonomie zurückgehende Vorstellung von Organisationen als effizientester Form der Koordinierung menschlichen Handelns und zweitens die letztlich auf den Marxismus zurückgehende Vorstellung, die weltweite Diffusion von Organisationen sei auf die Interessen mächtiger Klassen zurückzuführen. Gegen die Auffassung, dass Organisationen sich aufgrund ihrer Effizienz weltweit durchgesetzt hätten, bringen Bromley und Meyer das bekannte neoinstitutionalistische Argument in Anschlag, dass sich Organisationen auch dort durchgesetzt hätten, wo sie nachweislich keinen Nutzen bringen (19). Sie zeigen dabei überzeugend für verschiedene Länder, dass die Zahl von Organisationen deutlich stärker ansteigt als die sozio-ökonomische Entwicklung dieser Länder (33).<sup>2</sup> Die

---

<sup>2</sup> Siehe bereits für internationale NGOs zum Beispiel Boli / Thomas, 1997: 171ff oder Boli / Thomas, 1999: 13ff.

Erklärung der Durchsetzung von Organisationen durch mächtige Akteure wird von Bromley und Meyer nicht grundlegend in Frage gestellt, sie verweisen jedoch darauf, dass Organisation gerade auch ein Instrument der Machtlosen gewesen ist, um sich gegen die Mächtigen zu verbünden (20). Diese Ausbildung von Organisation weit über das Effiziente und für Mächtige Sinnvolle hinaus nennen Bromley und Meyer „Hyper-Organization“ (179).

Für Kenner des Neoinstitutionalismus bietet das Buch theoretisch nichts Neues. Die beiden Autoren bewegen sich strikt in dem bekannten theoretischen Rahmen des neoinstitutionalistischen Weltkulturansatzes Stanforder Prägung. Beeindruckend sind jedoch die empirischen Evidenzen, die Bromley und Meyer zu Wachstumsprozessen von Organisationen zusammengetragen haben. Egal, ob beim Wachstum multinationaler Unternehmen von 1900 bis 2000, bei der Zahl der Einträge im Jahrbuch der internationalen Organisationen von 1909 bis 2011, beim Wachstum von kleinen und mittleren Unternehmen in den Jahren 2000 bis 2009, beim Anstieg von Ministerien oder Institutionen für Erziehung, Umwelt, Menschenrechte oder Wissenschaft von 1950 bis 2000 oder beim Prozentsatz von Managementberatern unter Business-School-Absolventen von 1945 bis 1995 – fast immer zeigen die von Bromley und Meyer zusammengetragenen Grafiken ein exponentielles Wachstum an. Die Lektüre des Buches erspart so durch die beachtliche Sammlung empirischer Studien dem Leser die Lektüre einer Vielzahl neoinstitutionalistischer Studien, die theoretisch in der Regel zwar wenig innovativ, empirisch aber fast immer hilfreich sind.

Auffällig ist, dass die neoinstitutionalistische Erklärung von Bromley und Meyer weitgehend offen lässt, wie der Prozess der Expansion von Organisationen genau abläuft. Dabei ließe sich die weltweite Verbreitung von Organisationen mit dem Konzept der „Kontaktinfektion“ gut erklären. Es spricht viel dafür, dass Organisationen sich deswegen ausbilden, weil Organisationen am besten mit anderen Organisationen kommunizieren können. Eine solche Kontaktinfektion kann man beispielsweise bei der Entstehung der öffentlichen Verwaltung in Entwicklungsländern beobachten, weil diese adäquate Ansprechpartner für westliche Organisationen waren. Auch bei Wirtschaftsorganisationen fällt auf, dass sich eine Vielzahl von Zulieferern nicht deswegen bilden, weil dies die effizienteste Wertschöpfungsform ist, sondern weil die auftraggebenden Unternehmen sich am liebsten an andere Unternehmen wenden. Und auch die explosionsartige Vermehrung von Nichtregierungsorganisationen im zwanzigsten Jahrhundert kann wenigstens partiell mit dem Phänomen der Kontaktinfektion erklärt werden. Weil Organisationen des Westens nur schwer mit amorphen Gebilden wie „der Zielgruppe der verarmten Frauen“, der „Bewegung der Landlosen“ oder gar der „Zivilgesellschaft“ kommunizieren können, entsteht fast zwangsläufig eine

„Nachfrage“ der bereits existierenden Organisationen nach adressierbaren, also organisierten Zusammenschlüssen.<sup>3</sup>

Nachdem die Organisationsforschung lange Zeit äußerst zurückhaltend war, Verbindungslinien zur Gesellschaftstheorie aufzubauen, kann man seit den neunziger Jahren eine „Rückkehr der Gesellschaft“ in die Organisationsforschung beobachten. Mit dieser „Rückkehr der Gesellschaft“ ist jedoch – jedenfalls aus der Perspektive der Organisationssoziologie – gerade im Fall des Neoinstitutionalismus die Gefahr entstanden, dass der Organisationsbegriff zunehmend an Konturen verliert. In der Debatte über die „Entgrenzung der Organisation“, die „Auflösung des Unternehmens“ oder die „Erosion der Grenzen zwischen Innen und Außen von Organisationen“ zerfließt den Neoinstitutionalisten der Gegenstand der Organisationsforschung quasi zwischen den Händen.

Man erkennt dies am besten daran, dass die faktischen Prozesse von Organisationen der blinde Fleck der Neoinstitutionalisten sind. Zwar erkennen auch Bromley und Meyer – ganz in der neoinstitutionalistischen Tradition – an, dass es einen Unterschied gibt zwischen den sich weltweit immer mehr ähnelnden Vorderbühnen von Organisationen und den auf der Hinterbühne der Organisation ablaufenden Arbeitsaktivitäten. Eine solche Entkopplung ermögliche, dass Organisationen ihre standardisierten und von der Umwelt akzeptierten Formalstrukturen aufrechterhalten können, während sich ihre Aktivitäten nach praktischen Gesichtspunkten ausrichten können (22f.). Mit dem Begriff der „Entkopplung“ treffen die Neoinstitutionalisten zwar einen wichtigen Punkt; es fällt jedoch auf, wie schwach die theoretische Ausarbeitung der konkreten „Arbeitsaktivitäten“ („work activities“) auch im Buch von Bromley und Meyer bleibt. So gerät das Phänomen der Informalität beim Neoinstitutionalismus quasi unter den Radar der Theorie und kann mit der eigenen Begriffssprache nicht mehr eingefangen werden.<sup>4</sup>

Insofern ist das Buch von Bromley und Meyer extrem hilfreich, wenn es darum geht, die weltweite Durchsetzung von Organisationen empirisch nachzuweisen. Aber was das Funktionieren von Organisationen angeht, bleibt das Buch gewissermaßen bei Oberflächenstrukturen stehen. Ursprünglich als Organisationstheoretiker gestartet, zeigen John W. Meyer und Kollegen Tendenzen, die Organisation im Begriff der Institution aufgehen zu lassen. Im Konzept der „Welt-

---

<sup>3</sup> Siehe ausführlich zum Konzept der Kontaktinfektion Kühl, 2015. Dort findet sich auch eine grundlegende Auseinandersetzung mit dem Ansatz des Neoinstitutionalismus.

<sup>4</sup> Aufschlussreich ist eine empirische Studie John W. Meyers (2000) über das Bildungssystem Ghanas im Auftrag der Mitchell Group. Es wird deutlich, dass Meyer bei der Beschreibung der „work activities“ in den ghanaischen Schulen nicht auf theoretische Begrifflichkeiten des Neoinstitutionalismus zurückgreifen kann.

kultur“ scheint es theoretisch immer mehr zweitrangig zu sein, ob diese Weltkultur durch Staaten, Staatsbürger oder Organisationen zum Ausdruck kommt.

## Literatur

- Aldrich, H. E. *Organizations Evolving*; Sage: Thousand Oaks, 1999.
- Boli, J.; Thomas, G. M. World Culture in the World Polity: A Century of International Non Governmental Organization. *American Sociological Review* **1997**, *62*, 171–190.
- Boli, J.; Thomas, G. M. INGOs and the Organization of World Culture. In *Constructing World Culture. International Nongovernmental Organizations since 1875*; Boli, J.; Thomas, G. M., Eds.; Stanford University Press: Stanford, 1999; pp 13–49.
- Kühl, S. Organizations in World Society: On the Role of Foreign Aid in the Diffusion of Organizations. In *From Globalization to World Society*; Holzer, B.; Kastner, F.; Werron, T., Eds.; Routledge: London, 2015; pp 258–278.
- Meyer, J. W. The World Polity and the Authority of the Nation State. In *Institutional Structure. Constituting State, Society, and the Individual*; Thomas, G. M., Ed.; Sage: Newbury Park, 1987; pp 41–70.
- Meyer, J. W. Organizational Costs and Implications of Monitoring and Evaluation. In *Program Evaluation. Volume 2*; Snyder, C.W.; Welsh, T., Eds.; USAID and Government of Ghana; Accra, 2000; pp 139–175.