

---

# Von der Hierarchie zum Markt

## Zur Koordination von Interessenvertretung heute

Annette Zimmer und Rudolf Speth

---

### 1 Einleitung

Trotz Komplexität und Diversität der Zugänge lässt sich eine klare Entwicklungslinie feststellen: Interessenvertretung und -vermittlung wird heute zunehmend über den Markt koordiniert und als „Geschäft“ betrieben. Es hat sich eine eigenständige Dienstleistungsindustrie entwickelt, die unternehmerisch tätig ist und Interessenvertretung und -vermittlung als Geschäftsmodell umsetzt. Hierbei ist diese marktaffine Form der Interessenvertretung nicht auf die Wirtschaft als zentraler gesellschaftlicher Teilbereich begrenzt, sondern lässt sich für andere gesellschaftliche Teilbereiche, wie die Zivilgesellschaft oder die Ministerialbürokratie bzw. für den Staat, ebenso feststellen.

Ziel dieses Beitrages ist es, eine Systematisierung der veränderten Formen und Modi von Interessenvertretung und -vermittlung vorzunehmen. Angeknüpft wird hierbei an die Differenzierung der Koordinationsmechanismen nach Ouchi, der in seinen klassischen Beiträgen (Ouchi 1977, 1979) unterschieden hat zwischen den Koordinationsmechanismen Bürokratie/Hierarchie, Markt und Clan. Im Folgenden wird die These vertreten, dass Interessenvertretung und -vermittlung inzwischen primär marktförmig koordiniert wird und der Koordinationsmechanismus „Markt“ inzwischen die beiden Alternativen Hierarchie oder Clan weitgehend zurückgedrängt hat.

Zur Verdeutlichung der Argumentation wird in einem ersten Schritt – gemäß eines Blicks zurück – auf die für Nachkriegsdeutschland typische verbandsstrukturierte Verflechtung zwischen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft eingegangen und diese unter Rekurs auf die Terminologie von Ouchi hinsichtlich der damals greifenden Steuerungslogiken charakterisiert. In einem zweiten Schritt werden die jeweiligen Veränderungen behandelt, die sich bereichsspezifisch, differenziert nach Wirtschaft, Staat und Zivilgesellschaft infolge des Dominantwerdens einer

Steuerung von Interessenvertretung über den Marktmechanismus ergeben. Oder anders ausgedrückt: Es wird jeweils aus der Akteursperspektive von Unternehmen, Ministerialbürokratie und Zivilgesellschaft diskutiert, welche Folgen die Veränderung des Koordinationsmodus von Interessenvertretung und -vermittlung in Richtung Markt haben. Schließlich wird in einem dritten Schritt behandelt, was dies für die Organisationen der Interessenvertretung bedeutet. Wie stellen sich, aus einer Management- bzw. organisationstheoretische Perspektive betrachtet, die Organisationen auf die veränderte Situation ein? Hierbei handelt es sich vorrangig um eine Deskription von Veränderungsprozessen. Es wird in erster Linie eine Systematisierung angestrebt; eine analytische Durchdringung mit der Zielsetzung einer theoretischen Neu-Verortung kann aufgrund der bisher vorliegenden Befunde an dieser Stelle nicht geleistet werden.

---

## **2 Interessenvertretung und -vermittlung aus der Retroperspektive**

### **2.1 Mitgliederorganisationen als Novum der Moderne und zentrale Basis von Interessenvermittlung**

Interessenvertretung und -vermittlung ist ein Charakteristikum der Moderne und wurde ermöglicht durch das Aufkommen von Mitgliederorganisationen. Die Entstehung von Assoziationen bzw. Verbänden wurde möglich durch die staatlicherseits anerkannte Garantie der Vereinigungsfreiheit jenseits von Stand und Klasse. Interessenvertretung beschränkte sich zuvor auf persönliche Einflussnahme an Hof und Kurie oder erfolgte in Form ständisch-sozialer (Gilden, Zünfte) oder lokal-politischer (Freier Reichsstädte) Privilegien (vgl. Kleinfeld 2007, S. 52). Neu war die Interessenvertretung durch Mitgliederorganisationen insofern, als es sich bei den Organisationen zum einen um freiwillige Zusammenschlüsse handelt, deren Zwecksetzung in der „Förderung der Interessen ihrer Mitglieder“ (Olson 1968, S. 4) besteht und diese „kollektiven Akteure“ ferner über eine eigene Rechtspersönlichkeit verfügen und „als korporative Akteure“ eigenständig handeln können. Es steht außer Zweifel, dass es sich bei der „Selbstorganisation nach dem Mitgliedschaftsprinzip“ (Kleinfeld 2007, S. 52) um eine soziale Innovation des 19. Jahrhunderts handelte, die in der Folge eine beachtenswerte Dynamik entfaltete und deren Bedeutung für die Strukturierung moderner Gesellschaft sowie für die Ausbildung moderner Staatlichkeit von zentraler Bedeutung war (Kleinfeld 2007; Abelshauser 1994).

Typisch für Mitgliederorganisationen (Verbände, Gewerkschaften, Vereine) ist ein multifunktionaler, zumindest aber ein intermediärer Charakter (Zimmer und Speth 2009). Danach sind diese Organisationen nicht ausschließlich einem gesellschaftlichen Teilbereich zuzuordnen, sondern sie entziehen sich zumindest teilweise der funktionalen Differenzierung. Ihre Besonderheit besteht gerade darin, dass sie mit unterschiedlichen Teilsystemen interagieren und insofern vermittelnd tätig sind. Am Beispiel der Gewerkschaften, aber auch der Parteien sowie der karitativ zivilgesellschaftlichen Organisationen (Wohlfahrtsverbände) lässt sich dies gut verdeutlichen. Die lokale Gliedorganisation des Verbandes – der Ortsverein – ist traditionell in der Regel ein Verein mit einer vergleichsweise homogen Mitgliedschaft, einer spezifischen Kultur (Ouchi 1985) und engen face-to-face-Kontakten unter den Mitgliedern. An der Basis dient daher Mitgliedschaft in hohem Maße der Sozialintegration der Mitglieder in einen lokalen Kontext und in ein spezifisches soziales Milieu. Mitgliedschaft signalisierte damit Zugehörigkeit und affirmative Bindung (Basic 2013; Hvenmark 2008). Gleichzeitig erfolgt über Mitgliedschaft in einem „Sozialverband“, sei es Gewerkschaft, Wohlfahrtsverband, Partei oder Kirche, die Systemintegration des einzelnen Mitglieds in den Makro-Kontext von Staat und Gesellschaft. Diese wird vermittelt und garantiert durch den vertikal föderativ-hierarchischen Aufbau der Organisation Verband über in der Regel lokale und regionale Gliedorganisationen.

Verbände als Mitgliederorganisationen neigen dazu, einen von den Mitgliedern geteilten Werte- und Normenkatalog zu pflegen sowie spezifische Organisationskulturen zu entwickeln, die über Rituale und Symbole transportiert werden. Diese dienen meist einer doppelten Zielsetzung: Der Abgrenzung gegenüber anderen Verbänden einerseits und der Stabilisierung des inneren Verbundes andererseits. Die Tradition der kulturellen Prägung von Verbänden stammt noch aus der Zeit der Vormoderne. Gilden und Zünfte verfügten nicht nur über Rechte und Privilegien, sondern eben auch über Zunftordnungen, Fahnen und Wimpel sowie Rituale der Aufnahme und Symbole der Zugehörigkeit, wie etwa eine bestimmte Kleidung. Doch auch die Verbände der Moderne haben jeweils ein eigenes Repertoire kultureller Symbole ausgebildet, das auf Versammlungen mitgliedbasiert durch eine Fülle von Ritualen, angefangen bei der Sitzordnung über die Rednerliste bis hin zur Entwicklung eines spezifischen Liedgutes zum Tragen kommt. In der Organisationssoziologie wird die Bedeutung von „Kultur“ (Ouchi 1985) für Steuerung und Handlungskoordination innerhalb von Organisationen unterschiedlich gewertet. Obgleich die funktionale Bedeutung von „Kultur“ für den Zusammenhalt von Organisationen an sich außer Zweifel steht und dies in einem besonderen Maße für zivilgesellschaftliche Organisationen gilt, wie Arbeiten der Sozialkapital- wie auch die Soziale Bewegungsforschung (Putnam 2001; della Porta und Rucht 2013)

zeigen, überwiegt die Sichtweise auf Organisationen als in der Tradition von Max Weber rationale und bürokratische bzw. über Hierarchie gesteuerte Systeme (Scott 1986, S. 92ff; Ouchi 1977).

Insofern ist es naheliegend, dass auch in der Verbändeforschung den Symbolen und somit der Sozialintegration und affirmativen Bindung der Mitglieder an „ihren Verband“ kaum Aufmerksamkeit gezollt wird. Dies änderte sich in Ansätzen im Zuge der Sozialkapitalforschung, angestoßen durch die Arbeiten von Putnam (1993). Gleichwohl wird „Verband“ nach wie vor in der Politikwissenschaft weniger als eine durch eine spezifische Kultur geprägte Mitgliederorganisation betrachtet, sondern eher in der Tradition von Max Weber als „Herrschaftsverband“ gedacht, wobei es um Fragen von Strategie, Führung und Gefolgschaft oder Durchsetzung geht. Oder anders ausgedrückt: Verband wird in der Regel auf „Hierarchie“ reduziert, als „organisiertes Interesse“ konzeptualisiert und als spezifischer Akteur Staat und Verwaltung gegenübergestellt. Diese Perspektive, von Wolfgang Streeck (1987) als Einflusslogik charakterisiert, ist nach wie vor die dominierende Sichtweise der Verbände- bzw. Interessengruppenforschung, zumindest im deutschsprachigen Raum. Allerdings veränderte sich im Laufe der Zeit aus politikwissenschaftlicher Sicht die Bewertung der Rolle und Funktion „organisierter Interessen“ in der Demokratie und speziell in Deutschland.

## **2.2 Interessenvertretung im Neo-Korporatismus**

Der Antagonismus von Staat und „organisierten Interessen“ dominierte die Anfänge der Verbändeforschung in Deutschland. Verbände galten ausschließlich als Vertretung von Partikularinteressen, als Vehikel zur „Kolonisation des Staates“ und als „Fremdkörper im System der parlamentarischen Demokratie“, während der Staat in der Tradition Hegels als primärer Garant des Allgemeinwohls betrachtet wurde (Zimmer und Weßels 2001, S. 11f). Die Auseinandersetzung, ob und inwiefern Verbände das allgemeine Wohl in Frage stellen und sogar nachhaltig schädigen können, war in Deutschland ein wichtiges Thema der Politikwissenschaft in den 1950er und 1960er Jahren. Das negative Diktum von der „Herrschaft der Verbände“ wurde allerdings sukzessive durch politikwissenschaftliche Arbeiten relativiert, die empirisch den Einfluss von Verbänden auf Parlament, Parteien und Gesetzgebung untersuchten und hierbei zu einem eher differenzierten Ergebnis kamen (vgl. ebd.). Gleichzeitig zeigte sich aber auch eine erhebliche Verbändedurchdringung des Bundestages infolge von Personalunionen (Mandatsträger und Verbandsfunktionäre) (Beyme 1987, S.71), sehr enge Kontakte von Verbandsvertretern zur Ministe-

rialbürokratie (vgl. Hammerschmidt 2005) sowie eine deutliche Nähe bis hin zur personellen Besetzung von Ministerposten durch Spitzenverbände (Wolf 2001).

In der Folge wurde das Verhältnis von Staat und Verbänden einer grundlegenden Revision unterzogen, wobei die Vorstellung eines Staat-Verbände-Antagonismus durch ein realistischeres Bild einer engen Verschränkung und intensiven Kooperation zwischen Staat und „organisierten Interessen“ ersetzt wurde. Im Zuge der Korporatismusdebatte (Streeck 1994) wurde herausgearbeitet, dass „organisierte Interessen“ in zentralen Politikfeldern „auf Augenhöhe“ mit staatlichen Instanzen an Prozessen von Politikformulierung und -implementation beteiligt sind und in spezifischen Bereichen sogar im Sinne eines „private interest government“ (Streeck und Schmitter 1985) staatliche Hoheitsaufgaben übernehmen. Unter dieser Perspektive wurden Verbände zunehmend aus steuerungstheoretischer Perspektive als Garanten von good governance und aus demokratietheoretischer Sicht sogar als Hüter des Gemeinwohls (Mayntz 1992) betrachtet.

In der Korporatismusdebatte wurde gleichermaßen die steuerungs- wie die demokratietheoretische Bedeutung neo-korporatistischer Politikgestaltung thematisiert und die „Mitregierung der Verbände“ als ein Eckpfeiler von „Verhandlungsdemokratie“ charakterisiert (Lehmbruch 1996a, 1996b). Hierbei wurde zunächst vorrangig steuerungstheoretisch auf Effizienzargumente rekurriert und argumentiert, dass die Berücksichtigung von Verbandsinteressen und -positionen eine reflexivere Politikgestaltung garantiere, da die Interessen von Betroffenen wie von zentralen Akteuren – primär Wirtschaftsunternehmen und Gewerkschaften – von Anfang an mit ins Kalkül der Entscheidungsfindung einfließen würden. In der Folge gewannen neben der steuerungstheoretischen insbesondere demokratietheoretische Überlegungen zunehmend an Gewicht. Die Frage, ob repräsentative Demokratie primär eine Elitenveranstaltung sei, oder ob es möglich wäre, „liberale Demokratie“ und „kollektive Interessenvertretung“ in Einklang zu bringen, wurde mit dem Hinweis auf die strukturelle Einbindung von großen, gesellschaftliche Gruppen repräsentierende Dachverbände beantwortet. Anstelle eines Antagonismus von Staat und Gesellschaft trat das Bild eines organischen Gemeinwesens, das sich durch vertikale Integration mittels Dachorganisationen (Spitzenverbände) und damit durch geordnete Verbandsstrukturierung sowie durch die Einbindung kollektiver Gemeinschaften in Politikgestaltung und -umsetzung und damit durch kollektive Formen der Interessenvertretung und -vermittlung auszeichnet (Streeck 2006).

Im Zentrum des Interesses der Korporatismusforschung standen zweifellos Interessenvertretung und -vermittlung im Bereich der industriellen Beziehungen (Streeck 1994). Unter dem Leitmotiv „Politics against markets“ kam im organisierten oder „demokratischen Kapitalismus“ (Streeck 2013, S. 91) den inkorporierten Interessen – insbesondere Gewerkschaften und Arbeitsgeberverbände – eine

Schlüsselstellung zu. Aber auch in anderen Politikfeldern wurde im Kontext der Korporatismusforschung die Einbindung solcher „organisierter Interessen“ identifiziert, die große gesellschaftliche Gruppen vertreten. Als besonderes Fallbeispiel ist hier die Sozialpolitik und insbesondere die Rolle der Wohlfahrtsverbände in Deutschland herauszustellen (Heinze und Olk 1981; Backhaus-Maul und Olk 1994; Zimmer et al 2009).

Der Intermediarität bzw. der Qualität von Verbänden als Mitgliederorganisationen, die als Organisationen die Funktionen von Sozial- und Systemintegration miteinander verbinden und insofern „Einfluss- und Mitgliedschaftslogik“ vertikal verkoppeln, kommt bei dieser Argumentation und ihren demokratietheoretischen Implikationen eine zentrale Bedeutung zu. Modellhaft betrachtet ermöglichen Verbände als Mitgliederorganisationen eine enge Verbindung von Mikro- und Makro-Ebene, und zwar indem die auf der Mikro-Ebene stattfindenden Prozesse der Sozialintegration und affirmativen Mitgliederbindung als Basis oder Bodenhaftung dienen für die auf der Makro-Ebene erfolgenden Prozesse der Interessenvertretung und -vermittlung (Einflusslogik). Danach ist konzeptionell der Einzelne über geteilte Werte und Gruppenzugehörigkeit in eine spezifische kollektive Identität eingebunden; er oder sie partizipiert über die innerverbandliche Demokratie an Willensbildung, Interessenbündelung und -durchsetzung, und zwar im Dienst der advokatorischen Unterstützung eines zu konkretisierenden Leitbilds, wie z. B. das der sozialen Demokratie oder der sozialen Gerechtigkeit (Schmidt 2010, S. 225f; Streeck 2013, S. 91).

Funktional orientierte Interessenvertretung bzw. Lobbying, emotionale Bindung und Sozialintegration der Mitglieder sind danach keine Gegensätze, sondern eng aufeinander bezogen. Die Einflusslogik der Verbandsspitze ist rückgekoppelt an die Mitgliedschaftslogik der Basis des Verbandes. Die vertikale Integration des Verbandes als „organisiertes Interesse“ erfolgt über die gemeinsame Kultur bzw. die geteilten Werte und Normen. Hierbei darf nicht vergessen werden, dass Gesellschaft in Deutschland bis in die späten 1970er Jahre in große homogene Gruppen oder soziale Milieus strukturiert war. Der damals im internationalen Vergleich beachtenswerte Organisationsgrad der Gewerkschaften ist hier ebenso zu nennen, wie die Dominanz der beiden großen Kirchen.

### **3 Interessenvertretung und -vermittlung als Koordinations- und Managementaufgabe**

#### **3.1 Markt, Hierarchie und Clan – Koordinationsmechanismen nach Ouchi**

Die steuerungstheoretische Perspektive thematisiert zwar die Funktion von Verbänden als „organisierte Interessen“ im Hinblick auf Governance und Kontrolle von Politikbereichen, sie behandelt aber nicht das Management von Interessenvertretung und -vermittlung als solches. Bzw. es bleibt außen vor, dass es sich bei Interessenvertretung und -vermittlung immer auch um Handlungskoordination geht. Auf die Fragen, welche Mechanismen hierbei zur Anwendung kommen und welcher Modi der Koordination und Steuerung sich Interessenvertretung und -vermittlung bedient, gibt die Politikwissenschaft keine Antwort. Insofern ist unter einer organisationstheoretischen Perspektive auch zu fragen, wie Interessenvertretung organisiert, gemanagt und jeweils faktisch umgesetzt wird.

In Anlehnung an die Arbeiten von Ouchi unterscheidet die Organisationstheorie zwischen drei unterschiedlichen Formen oder Modi der Koordination oder Kontrolle bzw. der Gestaltung kollektiver Handlungen, nämlich

- eine marktförmige Koordination über Angebot und Nachfrage, reguliert über Preise,
- eine hierarchische oder bürokratische Koordination über Routinen und Kontrolle und
- eine kommunitaristische Koordination (Clan), aufgrund geteilter Werte und Normen bzw. einer gemeinsamen Kultur innerhalb eines „Clans“ (Ouchi 1977).

Diese Differenzierung wurde durch William Ouchi, ein US-amerikanischer Managementspezialist in die Debatte eingeführt. In seinem klassischen Aufsatz von 1977 hat Ouchi unterschiedliche Formen von Kontrolle, die innerhalb von Firmen greifen, charakterisiert. In der Folge ist der Ansatz aber auf Fragen von Handlungskoordination allgemein erweitert worden (Scott 1985; Williamson 1986; Seibel 2014). Unzweifelhaft ist jeder der drei von Ouchi beschriebenen Kontroll- und Koordinationsformen voraussetzungsfull, wobei zwischen sozialen Voraussetzungen bzw. Normen (social requirements) und informellen Voraussetzungen bzw. Modi der Koordination differenziert werden kann.

**Tabelle 1** Kontroll- und Koordinationsmechanismen nach Ouchi

Type of control / coordination	Social Requirement	Informational Requirement
Market	Norm of Reciprocity	Prices
Hierarchy / Bureaucracy	Norm of Reciprocity Legitimate Authority	Rules
Clan	Norm of Reciprocity Legitimate Authority Shared Values, Beliefs	Traditions

Quelle: Ouchi 1977, S. 838

Da es um Koordination und/oder Kontrolle geht, ist Reziprozität oder Gegenseitigkeit zwischen den Akteuren eine notwendige Voraussetzung jedes der drei Mechanismen. Bei einer marktförmigen Koordination erfolgt diese mittels des Preismechanismus über Angebot und Nachfrage und insofern über „Märkte“. Die hierarchische oder bürokratische Form der Koordination ist am weitesten verbreitet. Sie ist an Max Weber und sein Konzept der rationalen Herrschaft angelehnt und basiert auf der Befolgung und Einhaltung von Regeln, die allgemein akzeptiert und als rechtmäßig bzw. legitim erachtet werden. Erfolgreiche hierarchische Koordination setzt voraus, dass die Spitze der Hierarchie akzeptiert und ihr Folge geleistet wird. Bekanntlich ist diese Form der Koordination wenig flexibel, aber allgemein anwendbar und galt daher lange Zeit als Koordinationsmodus erster Wahl. Die dritte Form der Koordination ist sozial äußerst voraussetzungsvoll, da sie auf geteilten Werten und Normen basiert, die Handlungen Legitimität verleihen und die sich im Laufe der Zeit als Traditionen herausgebildet haben. Anstelle von „Clan“ wird in der Organisationssoziologie dieser Koordinationsmechanismus auch als „Kultur“ bezeichnet (Ouchi 1977, S. 839). Der Vorteil dieses Mechanismus besteht darin, dass keine Kontrolle erforderlich ist, da die beteiligten Akteure gemäß internalisierter und traditionsbasierter Regeln handeln, die sie mittels Sozialisation in der Organisation erwerben.

In der neueren organisations- und steuerungstheoretischen Literatur werden die drei Mechanismen jeweils auch als idealtypisch für die in gesellschaftlichen Teilbereichen greifenden Koordinationsmechanismen betrachtet. So wird die Koordination über Märkte primär dem Bereich Wirtschaft zugeordnet, die hierarchische Handlungskoordination ist charakteristisch für die öffentliche Verwaltung bzw. für den Staat und geteilte Werte und Normen – häufig Solidarität – gelten als das Medium der Handlungskoordination in der Zivilgesellschaft (vgl. Seibel 2014). Hierbei wird auch eingeräumt, dass kein Bereich, weder Wirtschaft, noch öffentliche Verwaltung oder Zivilgesellschaft, ausschließlich gemäß dem für den Bereich jeweils typischen



Modus koordiniert wird, sondern es sich jeweils um Mischformen und insofern um ein Weniger oder Mehr eines Koordinationsmechanismus handelt. So sind z. B. Großunternehmen des Bereichs Wirtschaft zweifelsfrei auch große Bürokratien und regelgesteuert; zivilgesellschaftliche Organisationen werden nicht nur über Kultur gemanagt und die öffentliche Verwaltung kennt auch Konkurrenzsituationen.

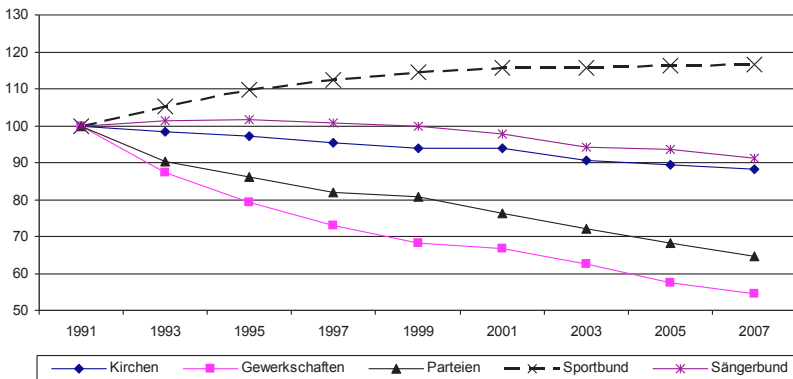
### **3.2 Interessenvermittlung re-visited**

Wendet man diese Überlegung auf Interessenvertretung an, so wurde in der Frühphase der Bundesrepublik, zumindest modelltheoretisch gedacht, zunächst ausschließlich eine hierarchische Koordination akzeptiert. Nur Parlament und Verwaltung wurden als legitime Akteure im Kontext von Interessenvermittlung erachtet. Alle anderen Akteure und Koordinationsmechanismen hatten möglichst „außen vor zu bleiben“. Interessenvertretung und -vermittlung in neo-korporatistischen Arrangements stellte dem gegenüber eine interessante Verbindung von hierarchischer bzw. bürokratischer und clan- oder solidaritäts- bzw. mitgliederbasierter Koordination dar. Das Akteursfeld wurde gemäß Schmitter neben dem Staat auf die großen zivilgesellschaftlichen Akteure, sprich Spitzenverbände eingegrenzt, die ihre auf dem Verhandlungswege erzielten Kompromisse hierarchisch „nach unten“ weitergaben, wo sie auf mit der Akzeptanz und Compliance ihrer Basis rechnen konnten. Interessenvertretung und -vermittlung im Neo-Korporatismus basierte zumindest modelltheoretisch auf der Inkorporation der Verbände als zivilgesellschaftliche Akteure in die bürokratisch-hierarchische Organisation des staatlichen Verwaltungsapparates.

Allerdings darf dieses Bild auch nicht zu grob und holzschnittartig gezeichnet werden. So hatte ein „Zukauf“ von Expertise über den Markt, etwa in Form von Rechtsgutachten, sowohl in der Frühzeit der Bundesrepublik wie auch zu Zeiten des Korporatismus im Kontext von Interessenvertretung immer schon einen Platz. Sowohl der Staat wie auch die Wirtschaft machte hiervon auch damals schon reichlich Gebrauch. Allerdings nicht die Zivilgesellschaft, deren primäre Aufgabenzuweisung im Hinblick auf Interessenvertretung und -vermittlung ja gerade in der Zurverfügungstellung und Vorhaltung von häufig bereichs- oder gruppenspezifischen Spezialwissen bestand.

Es stellt sich daher die Frage, wann und warum der Markt als primärer Koordinationsmechanismus Einzug in Prozesse der Interessenvertretung und -vermittlung hielt. Hierauf lassen sich zwei Antworten geben. Zum einen war sicherlich die Auflösung der sozialen Milieus als Basis der mitgliederbasierten Interessenvertretung ausschlaggebend. Ohne auf den Klassiker Mancur Olsons und seine „Theorie des

Kollektiven Handelns“ (1965) im Einzelnen einzugehen, wird hier sehr prägnant die Problematik großer Gruppen bzw. kollektiver Akteure beschrieben, die Mitglieder „bei der Stange zu halten“. Oder anders ausgedrückt: Anstelle an Tradition und geteilten Normen und Werten festzuhalten, schlägt Olson insbesondere für zivilgesellschaftliche Organisation (Gewerkschaften) vor, mittels selektiver Anreize bzw. Individualgüter Mitglieder an die Organisation zu binden. Der Clan wird nun nicht mehr durch die traditionsbasierte Kultur an den Verband gebunden, sondern er oder sie bleibt dabei, da sich über Mitgliedschaft eine Alternative zum Ankauf von Gütern über den Markt eröffnet. Dass dies nur eine Quasi-Lösung ist, zeigte sich schon bald. Der Niedergang der großen Mitgliederorganisationen ist heute ein wesentliches Charakteristikum post-moderner Gesellschaften. Parteien, Kirchen und Gewerkschaften als die klassischen Sozialverbände sind hiervon gleichermaßen betroffen.



**Abb. 1** Mitgliedschaftsentwicklung von Kirchen, Gewerkschaften, Parteien

Quelle: Alscher et al. 2009, S. 53

Die Mitgliederverluste sind Indizien für die Erosion und allmähliche Auflösung der traditionellen und relativ geschlossenen Milieus des Nachkriegsdeutschlands (Streeck 2009, S. 46f). Leicht wird vergessen, dass Gesellschaft in Deutschland lange Zeit heterogen und entlang religiöser sowie weltanschaulich-politischer Konfliktlinien (Cleavages) organisiert war. So dienten Vereine und Verbände vor Ort zur Strukturierung und Stabilisierung der sozialen Milieus und waren zugleich Vorfeldorganisationen der Politik. Doch nicht nur Veränderungen auf der

Lobby Work

Interessenvertretung als Politikgestaltung

Speth, R.; Zimmer, A. (Hrsg.)

2015, VIII, 351 S., Softcover

ISBN: 978-3-658-09432-4