

# Solidarität

## Aus Personalwirtschaftliche Instrumente

*Solidarität* ist seit der Gründung der Soziologie ein Schlüsselbegriff ebendieser Disziplin. Allerdings ist *Solidarität* innerhalb der Soziologie kein eigenständiger Forschungsbereich, sondern stellt ein Querschnittsthema dar, weshalb es zahlreiche Definitionsgrundlagen und Bedeutungsauffassungen gibt.

### Inhaltsverzeichnis

- 1 Begriff
  - 1.1 Ähnliche Begriffe
  - 1.2 Veranschaulichung
- 2 Empirie
  - 2.1 Determinanten
  - 2.2 Wirkungen
- 3 Theorie
  - 3.1 Alternative Theorien
  - 3.2 Der Ansatz von Siegwart Lindenberg
  - 3.3 Ausgewählter Mechanismus
- 4 Bedeutung für Veränderungsprozesse
- 5 Einelnachweise
- 6 Literatur

## Begriff

Der Begriff *Solidarität* wird von dem lateinischen Wort „solidus“ (solide, fest) abgeleitet und hat seine sprachgeschichtlichen Wurzeln im Bereich des Rechts. Im römischen Schuldrecht bedeutete der Begriff „Schuld für das Ganze“. [1] Im Französischen entstand im Laufe der Zeit die Bezeichnung „Solidarité“, wobei die rechtliche Bedeutung erhalten blieb. Im 19. Jahrhundert gab es eine semantische Wandlung vom juristischen Fachbegriff hin zu einem politisch-ethischen Ausdruck und im Zuge dessen eine Entwicklung des deskriptiv-analytischen Bereichs der Soziologie.[2] *Solidarität* wird folglich in politisch-ethischen und soziologischen Kontexten verwendet, wobei in ersterem die Verantwortung und Unterstützung gemeint ist, die in Hinsicht auf die Realisierung einer gerechten Ordnung als berechtigt erachtet wird. In der Soziologie wird *Solidarität* mit Verantwortungspflichten und kooperativem oder unterstützendem Handeln identifiziert.[3] Emile Durkheim behauptet: „Zweifellos kann die Gesellschaft nicht existieren, wenn ihre Teile nicht solidarisch sind; aber die Solidarität ist nur eine ihrer Existenzbedingungen“[4]. Innerhalb der Soziologie bestehen jedoch widersprüchliche Auffassungen und es liegt keine eindeutige Definition vor. Vierkant definiert *Solidarität* als „die Gesinnung einer Gemeinschaft mit starker innerer Verbundenheit“[5]. Antons et al. bezeichnen *Solidarität* als „eine Einstellung oder eine Handlung, die in Bezug zu einem anderen Menschen oder einer anderen Gruppe steht“[6]. Antons et al. unterscheiden hierbei jedoch, wodurch *Solidarität* entsteht. Es gäbe diese, die unter Druck oder Zwang auftreten würde oder aber die *Solidarität*, die dadurch entsteht, dass Güter ausgetauscht oder Taten für andere vollbracht werden. *Solidarität* könne sich als Schutzfunktion vor Bedrohungen entwickeln, aber auch durch ein geteiltes Werteverständnis und gemeinsame Moralvorstellungen.[7] Siegwart Lindenberg unterscheidet nach *Solidarität* durch Gefühl und durch Verhalten.[8] Da Letzteres besser zu bemessen ist, wird der Fokus des vorliegenden Artikels auf das solidarische Verhalten gelegt und der Begriff definiert als: *Aktives gemeinsames Eintreten für Anschauungen oder Ziele, die in Übereinstimmung mit persönlichen Anschauungen oder Zielen stehen, unter in Kaufnahme der Erbringung von Opfern wie beispielsweise in Form von Zeit, Mühe oder Geld*.

## Ähnliche Begriffe

Im alltäglichen Gebrauch werden häufig Synonyme für *Solidarität* genutzt, dabei fällt auf, dass unterschiedliche und zum Teil widersprüchliche Solidaritätsbegriffe bestehen, deren gemeinsamer Kern darin besteht, dass alle Unterstützung, Kooperation oder Zusammenhalt enthalten. Fraglich bleibt, ob *Solidarität* altruistische Motive voraussetzt oder auch im Eigeninteresse geleistet werden kann und ob *Solidarität* an Freiwilligkeit gebunden ist oder auch erzwungene Leistungen umfasst.

Ähnliche Begriffe sind *Zusammenarbeit* und *Kohäsion*. Der Begriff *Zusammenarbeit* umfasst gemeinsame Ziele, wobei individuelle Werte nicht mit den Gruppenwerten übereinstimmen müssen, darin liegt auch die Abgrenzung zur *Solidarität*.[9] Der Begriff *Kohäsion* kommt aus der Sozialpsychologie und beschreibt den inneren Zusammenhalt von sozialen Gruppen hier insbesondere von Arbeitsgruppen. Geläufiger ist der Begriff *Gruppenkohäsion*. Die Gruppenzielerreichung steht hier im

Vordergrund, wodurch der Begriff von *Solidarität* abzugrenzen ist. Weitere ähnliche Begrifflichkeiten sind *Loyalität* und *Hilfeleistung*, beide werden häufig synonym zu *Solidarität* verwendet. Diesen Begriffen liegen jedoch andere Bedeutungsinhalte zugrunde. Der Begriff *Loyalität* enthält zwar ebenfalls den Aspekt eines interessensverfolgenden Zusammenhalts, beinhaltet darüber hinaus aber auch ein Verständnis einer hierarchischen Ordnung und eine daraus resultierende Ergebenheit, welche bei *Solidarität* nicht vorliegt. Beim Begriff der *Hilfeleistung* steht wie bei *Solidarität* die Unterstützungsfunction im Vordergrund. Allerdings ist Hilfe an sich ein situativer Ansatz und die Hilfeleistung erfolgt in den meisten Fällen auch ohne eine Übereinstimmung gemeinsamer Werte, daher kann hier nicht von *Solidarität* gesprochen werden.<sup>[10]</sup>

## **Veranschaulichung**

Lindenberg verdeutlicht am Beispiel der Personen *Alter* und *Ego* fünf Situationen der *Solidarität*<sup>[11]</sup>:

### **Bereitstellungssituation (Common good situation)**

*Ego* und *Alter* sind Geschwister, die beide beruflich viel zu tun haben. Ihre Mutter wird krank. *Alter* kümmert sich zuerst um die Mutter. *Ego* bietet daraufhin an, *Alter* abzulösen und sich um die Mutter zu kümmern, auch wenn er/sie sich der Situation entziehen könnte.<sup>[12]</sup> *Solidarität* kann auch aufgrund von sogenannten Solidarnormen entstehen. Als Beweggrund für *Egos* Handeln können Bereitstellungsnormen aufgeführt werden, die eine Beteiligung in angemessener Weise fordern. Der minimal erforderliche Beitrag in Form von Zeit, Geld oder Aufwand variiert hierbei.<sup>[13]</sup>

### **Verteilungssituation (Sharing situation)**

*Alter* sucht nach einem seltenen, gebrauchten Buch und ist bereit 100 Euro dafür zu bezahlen. *Ego* weiß davon und entdeckt das Buch durch Zufall für 10 Euro. *Ego* ist hier in der Position, Kosten und Nutzen zwischen sich und *Alter* aufzuteilen. *Ego* kauft das Buch und verkauft es für ebenfalls 10 Euro an *Alter*. Dabei maximiert *Ego* weder den eigenen Gewinn noch minimiert er/sie die Kosten zum Nachteil von *Alter*, obwohl es Anreize dafür gäbe.<sup>[14]</sup> *Egos* Verhalten kann auch durch Verteilungsnormen erklärt werden, die verlangen, dass eine gerechte Aufteilung der gemeinsamen Kosten und Nutzen erfolgt.<sup>[15]</sup>

### **Bedarfssituation (Need situation)**

*Alters* Haus hat durch einen Sturm großen Schaden erlitten, was eine Bedarfssituation für *Alter* darstellt. *Alter* hat ein Problem, dass er/sie ohne Hilfe schwer oder gar nicht lösen kann. Hierbei kann es sich um alltägliche, aber auch dramatische Situationen handeln. *Ego* hat die Möglichkeit *Alter* zu unterstützen und hilft beim Aufräumen der Sturmschäden, ohne dass eine Bezahlung erfolgt. Eine Bezahlung in Betracht zu ziehen, würde *Ego* als unangebracht wahrnehmen.<sup>[16]</sup> Unterstützungsnormen fordern, dass *Ego* *Alter* entsprechend unterstützt und den vorhandenen Bedarf nicht ignoriert.<sup>[17]</sup>

### **Loyalitätssituation (Breach temptation)**

*Ego* und *Alter* haben ihre Ressourcen zusammengeworfen und wollen ein Restaurant eröffnen. Der Plan besteht bereits bis ins Detail. *Ego* erhält ein Angebot einer dritten Person, das für ihn besser ist, als der Geschäftsplan mit *Alter*. Für *Alter* wäre *Egos* Entscheidung für die dritte Person mit einem Nachteil verbunden. *Ego* möchte *Alter* jedoch nicht benachteiligen oder verletzen und bleibt bei der Kooperation mit *Alter*, obwohl er/sie damit eine für sich bessere Alternative auslässt.<sup>[18]</sup> Dieses Verhalten lässt sich durch Loyalitätsnormen erklären, die verlangen, dass eine Kooperation solange nicht aufgegeben wird, bis die Opportunitätskosten hierfür einen bestimmten Punkt erreicht haben.<sup>[19]</sup>

### **Situation des Missgeschickes (Mishap situation)**

*Ego* hat *Alter* versprochen, bei der Beseitigung der Sturmschäden am Haus zu helfen. Jedoch können Taten eine solidarische Intention haben, aber in der Praxis nicht den Erwartungen solidarischen Verhaltens entsprechen. *Ego* erscheint nicht, wie versprochen, bei *Alter*, will aber zeigen, dass er/sie anders handeln wollte. *Ego* ruft später am Tag bei *Alter* an und will sich für das Handeln entschuldigen und erklären, warum er/sie nicht kommen und auch nicht Bescheid geben konnte. Wenn dieses Missgeschick *Alter* einen Schaden zugefügt hat, will *Ego* Wiedergutmachung leisten. Wenn *Ego* bereits im Vorhinein weiß, dass er/sie die Vereinbarung nicht einhalten kann, wird er/sie *Alter* darüber informieren, um ihn/sie vor möglichen Schäden zu bewahren.<sup>[20]</sup>

## **Empirie**

Im Bereich der Empirie ergeben sich folgende Schwierigkeiten: Der Handlungs- bzw. Verhaltensbezug von *Solidarität* ist in nur sehr wenigen Studien vorhanden und in diesem Zusammenhang, vor allem in Bezug auf die Organisationsebene, kaum zu finden. Eine relevante Studie, die den Bereich der *Solidarität* im Organisationsbereich berücksichtigt, ist *Solidarität am Arbeitsplatz und in der Gesellschaft* und stammt aus Österreich aus dem Jahr 2010 von Julia Hoffmann.<sup>[21]</sup> Es handelt sich hierbei um eine schriftliche Befragung, die quantitativ ausgewertet wurde, sowie um acht Experteninterviews, deren Ergebnisse qualitativ betrachtet wurden.

Beide Erhebungen wurden anschließend zusammengeführt. Befragt wurden Betriebsräte aus verschiedenen Branchen, die repräsentativ für die Verteilung innerhalb Österreichs sind. Die Hauptaussage der Studie ist, dass Krisen tendenziell zu einer abnehmenden sozialen Integration und damit zur Entsolidarisierung führen. Hierbei sind insbesondere ökonomische Krisen, Unsicherheiten am Arbeitsplatz und Krisen in politischen Systemen gemeint, die einen Vertrauensverlust nach sich ziehen. Bei der Befragung ging es ebenso darum, herauszufinden, welche Formen der Solidarität zur Bewältigung bzw. zu Eindämmung von Krisen genutzt werden können. Dabei gibt es laut der Autorin zwei Formen von *Solidarität* und zwar die *von unten* und die *von oben*.<sup>[22]</sup> *Solidarität von unten* bedeutet, dass z.B. Beschäftigte eines Unternehmens kollektive Aktionen wie Demonstrationen oder Streiks durchführen. Diese kollektiven Aktionen werden durchgeführt, um krisenbedingte Auswirkungen, z.B. Kündigungen, Abmahnungen etc. für Einzelpersonen zu minimieren. Die solidarische Gemeinschaft tritt hier für das Gemeinwohl ein. Mit *Solidarität von oben* sind vor allem politische Maßnahmen gemeint. Diese können z.B. Veränderungen arbeitsrechtlicher Maßnahmen sein, um mehr soziale Gerechtigkeit zu schaffen. Ergebnis der Studie ist, dass in Österreich vor allem die Form *von oben* weit verbreitet ist, während *Solidarität von unten* weniger zu finden ist. Die Autorin begründet dies damit, dass insbesondere Arbeitnehmer, die stark sozial verunsichert sind, dazu neigen, sich individuell zurückzuziehen, statt sich in solidarischen Gemeinschaften zusammenzuschließen, was die Ergebnisse der schriftlichen Befragung ebenfalls bestätigen. Diese verifizieren die Hauptaussage, dass soziale Verunsicherung und Krisen dazu führen, sich aus solidarischen Gemeinschaften zurück zu ziehen. Kritik an der Studie besteht aufgrund der stark makroökonomischen Sicht. Es wird zwar erwähnt, dass auch die Akteure und deren individuelle Handlungen einen Einfluss auf die Auswirkung und die Wahrnehmung von Krisen haben können, dennoch wird nicht darauf eingegangen, welches Verhalten welchen Ausgang nach sich zieht.<sup>[23]</sup>

## Determinanten

Im nachfolgenden Punkt werden Determinanten genannt, die solidarisches Handeln hemmen. Nach Hofmann sind Krisen und Individualisierung aufgrund von Krisen sowie veränderte Außenbedingungen die wichtigsten Hemmer für solidarisches Handeln. Lindenberg sieht als Determinanten vor allem *Frames*. *Frames* sind als kognitive Deutungsrahmen zu verstehen. Anhand von *Frames* denken und handeln Akteure, „denn [Akteure] sprechen und handeln niemals kontextfrei oder rein rational an Fakten orientiert, sondern immer perspektivisch. *Frames* sind daher auch emotional und normativ besetzte, überwiegend unbewusst vermittelte Basisvorstellungen von Objekten der Umwelt, aber auch von Menschen, der Gesellschaft oder politischen Aufgaben“<sup>[24]</sup>. Das bedeutet, dass *Frames* relativ stabile Rahmen sind, nach denen Handlungen ausgerichtet werden. Weitere Determinanten sind das Kosten-Nutzen-Verhältnis und die daraus resultierende Opferbereitschaft der Akteure, Sanktionen und persönlicher Opportunismus. Billmann und Held, die sich auch auf die Organisationsebene beziehen, nennen als Determinanten die stetige Individualisierung von Kompetenzen. Das bedeutet, dass es für Arbeitnehmer immer wichtiger wird, sich von anderen Arbeitnehmern, die im gleichen Geschäftsbereich agieren, durch unterschiedliche Kompetenzen abzugrenzen. Damit sind wachsende organisatorische Unsicherheit und stetig steigende Konkurrenztendenzen als Hauptdeterminanten für solidarisches Handeln zu betrachten.<sup>[25]</sup> Um darzustellen wie sich Determinanten im Organisationskontext auswirken, gibt es eine Ebenen-Einteilung in Mikro-, Meso- und Makroebene. Auf der Mikroebene wirken sich insbesondere die Deutungsrahmen (*Frames*) der Akteure auf der Beziehungsebene aus, wie zum Beispiel die Einstellungen von Arbeitnehmern gegenüber Arbeitnehmern oder Arbeitnehmern gegenüber Arbeitgebern.<sup>[26]</sup> Auf der Mesoebene wirken sich unklare Hierarchie-Strukturen, Change-Prozesse, individuelle Karrieremodelle und organisationale Überwachung als Determinanten auf *Solidarität* und solidarisches Handeln aus. So hat beispielsweise die Unvorhersehbarkeit von Karrieremodellen einen negativen Einfluss auf solidarisches Handeln, da hier nach individuellen Leistungen und Ansichten bewertet werden kann, was zu Konkurrenzdenken anstatt zu *Solidarität* führt.<sup>[27]</sup> Als letztes wird die Makroebene berücksichtigt. Sie umfasst Politik, Marktumfeld und Arbeitsbedingungen. Auf dieser Ebene ist es schwer, persönlich einzutreten, dennoch stellt sie einen wichtigen Rahmen für *Solidarität* dar.<sup>[28]</sup>

## Wirkungen

Das Vorhandensein von *Solidarität* wirkt sich wie folgt auf die Ebenen Mikro, Meso und Makro aus: Auf der Beziehungs- bzw. Mikroebene führt das Vorhandensein von *Solidarität* zur besseren Zusammenarbeit und einem Zusammenhalt der Interessengemeinschaft und das sowohl im Arbeits- als auch im Privatkontext. Auf der Mesoebene hat das Vorhandensein von *Solidarität* einen positiven Einfluss auf das Arbeitsklima, da es ein Miteinander, anstatt Konkurrenzdenken, fördert. Zudem hat man auf dieser Ebene die Chance, die *Solidarität* zu verbessern, indem Karrieremodelle durchsichtiger gestaltet werden und Vetternwirtschaft vermieden wird. Das Vorhandensein einer Vertrauensbasis und die Möglichkeit autonom zu handeln, stärken *Solidarität* zusätzlich. Auf der Makroebene führt das Vorhandensein von *Solidarität* zu einer gesellschaftlichen Zusammenarbeit, die dem wechselseitigen Vorteil aller dient, dem Gemeinwohl. So führt *Solidarität* auf dieser Ebene zusätzlich zu einem Gefühl der Mitverantwortlichkeit innerhalb einer Gesellschaft. Dieses Gefühl kann durch das Vorhandensein von politischer Offenheit, einem stabilen Marktumfeld und stabilen Arbeits- und Lebensbedingungen gestärkt werden.<sup>[29]</sup>

## Theorie

Allgemein gibt es ein Theoriedefizit bezüglich *Solidarität*, da der Begriff zum einen nicht einheitlich definiert und zum anderen als

analytischer Ansatz nicht ausreichend ausgearbeitet ist.<sup>[30]</sup>

## Alternative Theorien

Emil Durkheim gilt als Vater des Begriffes *Solidarität*, da sich spätere Arbeiten zu diesem Thema immer wieder auf ihn beziehen oder sich auf seine Aussagen stützen.<sup>[31]</sup> Durkheims Annahme ist, dass Individuen aufgrund eines Sozialisationsprozesses, in dessen Zuge moralische Regeln und Normen verinnerlicht wurden, lernen das zu wollen, was sie wollen sollen.<sup>[32]</sup> Dabei unterteilt Durkheim in die *mechanische Solidarität* und die *organische Solidarität*. Die *mechanische Solidarität* geht von einer sehr einfachen Gesellschaft aus, die aufgrund von Sitten und gleicher Gesinnung solidarisch handelt.<sup>[33]</sup> Der Theorie der *organischen Solidarität* liegt der Gedanke einer strukturierten Gesellschaft durch verstärkte Arbeitsteilung zugrunde. Daraufhin steigt der Individualismus, aber *Solidarität* verschwindet nicht, da ein Drang nach Gemeinschaft entsteht.<sup>[34]</sup> Durkheims Theorie bezieht sich hierbei nicht auf *Solidarität* als ein *solidarisches Verhalten*.<sup>[35]</sup> Demzufolge entspricht sie keinem der Aspekte, die hier beispielhaft veranschaulicht wurden. Hinzukommt, dass die Theorie lediglich einen möglichen Nutzen, nicht aber potenzielle Kosten oder Opfer durch *Solidarität* beinhaltet.<sup>[36]</sup>

Theoretiker des *Rational Choice*-Ansatzes betrachten *Solidarität* als Sozialkapital und führen als Grund der Entstehung die Abhängigkeit von Menschen auf.<sup>[37]</sup> Menschen handeln dem Ansatz nach rational, wenn sie entsprechend ihrer Zielerreichungsvorhaben agieren. Handlungen gelten daher als sinnvoll, wenn sie als gutes Mittel zu Zielerreichen bewertet werden. *Solidarität* entsteht demnach aufgrund von gegenseitigen Abhängigkeiten, die der Umsetzung von Zielvorhaben dienen.<sup>[38]</sup>

Der französische Ethnologe und Soziologe Marcel Mauss stellte die sogenannte *Investment Theory* auf, wonach Beziehungen zwischen Menschen entstehen, da sie in andere Personen investieren. So dienen beispielsweise Geschenke als Investition, da sie beim Gegenüber zu Verpflichtungen führen, die zu einem späteren Zeitpunkt genutzt werden können. Sie sind als eine Art Einzahlungsschein zu bewerten, der wie für eine Versicherung gesammelt wird. Hierbei können jegliche Güter genutzt werden, die zu einem bestimmten Zeitpunkt einen entsprechenden Wert für eine Person haben.<sup>[39]</sup>

Eine weitere Theorie zur Entstehung von *Solidarität* stellt die *By-product Theory* dar. Demnach begegnen sich Personen und finden sich aufgrund von familiären Verbindungen oder aufgrund von anderen gemeinsamen Eigenschaften attraktiv. Geschenke werden hier nicht gemacht, um eine Verpflichtung zu erwirken, sondern dienen als Ausdruck von Gefallen.<sup>[40]</sup>

Der Autor Michael Hechter schließt sich dem *Rational Choice*-Ansatz an und stellte die Theorie der *Group Solidarity* auf.<sup>[41]</sup> Danach bestimmen soziale Normen die Zugehörigkeit von Individuen zu einer Gruppe. Die Übereinstimmung mit diesen Normen erfolgt jedoch nicht aus moralischen Gründen, sondern aufgrund von Zweckmäßigkeit. Gibt es effektive Sanktionen, wenn Normen nicht befolgt werden, dient dies als Anreiz zur Einhaltung. Demnach bedarf es zur Schaffung einer Gemeinschaft der Kontrolle und wirkungsvoller Sanktionen. Folglich funktioniert *Solidarität* nach der *Group Solidarity-Theorie* nur, wenn von außerhalb dieser Normengruppe keine bessere Alternative geboten und intern alles kontrolliert wird. In solidarischen Gruppen werden Personen dazu angehalten, sich auch dann solidarisch zu verhalten, wenn keiner hinsieht. Die Tatsache, dass jemand nur in dann solidarisch handeln, wenn andere hinsehen, würde zum Ausschluss aus der Gruppe führen.<sup>[42]</sup>

## Der Ansatz von Siegwart Lindenberg

Auch Lindenbergs Theorieansatz basiert auf der Theorie von Durkheim, wobei er sich hierbei auf den Aspekt der *organischen Solidarität* bezieht.<sup>[43]</sup>

### Entstehung von Solidarität

Lindenberg stellt die *Sharing group-Theorie* auf, wonach *Solidarität* dort entsteht, wo sie für Personen nützlich ist und keine großen Hindernisse für ihre Realisierung vorliegen. Wird ein Verhalten dann von mehreren Personen über einen gewissen Zeitraum als nützlich oder hilfreich erachtet, steigt das Interesse, dieses zu bewahren. Durch gewisse Regeln soll das solidarische Verhalten dann erhalten werden.<sup>[44]</sup>

*Solidarität* begründet ihre Relevanz auf der Tatsache, dass Menschen kurzsichtig handeln, weshalb die *theory of bounded rationality* beachtet werden muss. Menschen planen immer in der Zukunft weitsichtiger zu agieren, als sie es gegenwärtig tun. Die Bedeutung eines Gutes für ein Individuum kann sich aber in Entscheidungs- oder Notsituationen verändern, auch wenn diese Person beständige Grundpräferenzen aufweist.<sup>[45]</sup> Hinzu kommt, dass Menschen kognitiv eingeschränkt sind, weshalb nur gewisse Aspekte einer Situation die gesamte Aufmerksamkeit erhalten. Hierfür ist die Einschätzung der jeweiligen Situation sowie das entsprechend fokussierte Ziel ausschlaggebend. Menschen nehmen die Aspekte wahr, die im Bezug dazu stehen, wie die Situation empfunden wird und welches Ziel gesetzt wurde. Dabei kann sowohl die Situationsbeurteilung die entsprechende Zielsetzung bestimmen, als auch andersherum das gesetzte Ziel die Wahrnehmung der Situation beeinflussen. Das entsprechend fokussierte Ziel stellt nach Lindenberg den sogenannten *Frame* dar. Dieser beeinflusst in der Folge die Erwartungen, die weitere

Informationsrecherche, aber auch die Berücksichtigung und Bewertung alternativer Ziele. Diesen Prozess bezeichnet Lindenberg als *framing*. Eine gleichwertige Betrachtung aller potenziellen Optionen erfolgt dabei nicht, weshalb nur beschränkt rationales Verhalten vorliegt. Dies kann Einfluss auf die Entstehung von *Solidarität* haben.<sup>[46]</sup>

## Nutzen der Solidarität

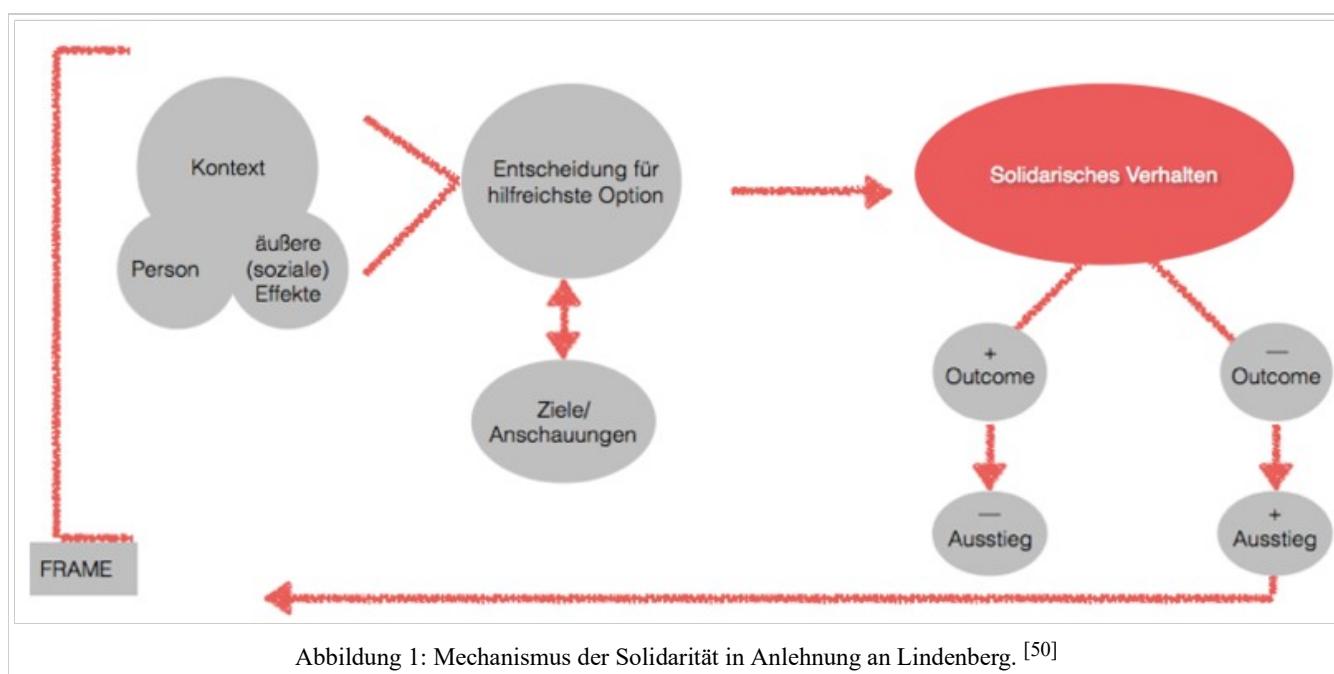
Solidarisches Verhalten begründet sich demnach auf der Nützlichkeit der *Solidarität*. Dies ist in Situationen grundlegend, in denen Personen sich von Angesicht zu Angesicht befinden und eine Produktion oder den Nutzen eines Gutes teilen. Hierbei gibt es gemeinsame *positive* und *negative externe Effekte*. Je mehr geteilt wird und je höher dadurch der Gesamtwert der gemeinsamen Produktion, umso positiver ist der Effekt der *Solidarität* und die Alternative aus der solidarischen Gemeinschaft auszutreten, erscheint unattraktiver, als in ihr zu verbleiben. Gleichzeitig ist der Schaden, der entsteht, wenn *negative Effekte* nicht verringert werden, höher, je mehr geteilt wird. Anders als bei Dienstleistungen, bei denen Personen dafür bezahlt werden bestimmte Tätigkeiten vorzunehmen, ist die Gruppe als solche dafür verantwortlich, die notwendigen Bedingungen für eine gemeinsame Produktion oder Nutzung zu erhalten. Dies ist durch solidarisches Verhalten erreichbar. *Solidarität* dient nach Lindenberg folglich dazu nicht-kooperatives Verhalten zu vermeiden.<sup>[47]</sup>

## Zersetzung der Solidarität

Mitglieder einer solidarischen Gemeinschaft treten – unabhängig vom Vermögen rational weitsichtig zu planen – nicht aus einer solidarischen Gruppe aus, solange keine attraktive Alternative vorliegt oder aber Sanktionen drohen würden. Dementsprechend besteht die Gefahr der Zersetzung vorrangig darin, dass außerhalb der Gruppe vergleichsweise bessere Optionen entstehen. Dabei wird der größte Schaden für *Solidarität* geschaffen, wenn der kurzsichtige Opportunismus innerhalb der solidarischen Gemeinschaft gefüttert wird. Solidarische Verhalten könnte dann zu Gunsten der Verbesserung der individuellen Situation aufgegeben werden. Daneben kann eine Zersetzung der *Solidarität* jedoch auch intern entstehen. Wird der Nutzen aus der solidarischen Gemeinschaft nicht deutlich oder als sogenanntes *negatives Outcome* wahrgenommen, bringt dies Mitglieder zum Ausstieg aus der solidarischen Gemeinschaft. Innerhalb der Gruppe kann beispielsweise eine Erwartungshaltung in Bezug auf ein explizites Verhalten aufkommen. Die entsprechende Person erachtet dieses dann als nicht mehr ausreichend gewürdigt. Für das Mitglied kann der zu erbringende Aufwand für das Verhalten (wahrgenommene Kosten) in der Folge das erhaltene positive Feedback (Nutzen aus dem Verhalten) übersteigen, was als *negatives Outcome* bewertet werden kann.<sup>[48]</sup> Für den Erhalt von *Solidarität* müssen Unsicherheiten innerhalb der Gruppe berücksichtigt werden, die die aufgestellten Regeln beeinflussen oder sogar gefährden. Beispielsweise tragen manche Personen der solidarischen Gruppe weniger zur gemeinsamen Nutzung bei als andere.<sup>[49]</sup>

## Ausgewählter Mechanismus

Der hergeleitete Mechanismus basiert auf der vorgestellten Theorie von Lindenberg und wird am Beispiel der oben aufgeführten *Verteilungssituation* erläutert.



## Der Frame

Nach Lindenberg begründet sich die Entstehung von *Solidarität* auf ihrer Nützlichkeit. Im Prozess des *framings* erfolgt zunächst eine Beurteilung der Situation. Das situationsbedingt fokussierte Ziel stellt den *Frame* dar und kann als kognitiver Deutungsrahmen bezeichnet werden, der in der Folge Erwartungen an entstehende Situationen und Handlungen von Personen beeinflusst. Im Beispiel findet *Ego* durch Zufall das Buch, das *Alter* dringend sucht und kauft dieses. *Ego* geht hier von einer Freundschaft zwischen den beiden aus und sieht in *Alter* einen Freund, dem er/sie einen Gefallen tun möchte. Die Beurteilung der Situation führt dazu, dass *Ego* erwartet, dass *Alter* sich darüber freuen wird, dass er/sie das Buch (für den Kaufpreis) abkaufen kann. Basierend auf diesem *Frame* wäre solidarisches Verhalten dann nützlich, wenn es dazu führt, dass *Alter* sich über *Egos* Handeln freut und die Freundschaft zwischen beiden *geschützt* wird.

## Kontext, Person und externe Effekte

Des Weiteren ist *Solidarität* vom spezifischen *Kontext* abhängig, in dem sich die Person befindet, wenn er/sie sich für ein Handeln entscheidet. Im Beispiel befindet sich *Ego* nicht in einer Notsituation, in der er/sie dringend auf das Geld aus dem Buchverkauf angewiesen wäre, weshalb Gründe vorliegen könnten, gegenüber dem Freund nicht-kooperativ und opportunistisch zu handeln. Gleichzeitig ist der Charakter aber auch das kognitive Vermögen der jeweiligen *Person* entscheidend. Darüber hinaus wirken sich *externe soziale Effekte* auf die Verhaltensentscheidung aus. Als *externer Effekt* können hier Verteilungsnormen angesehen werden, die von *Ego* verlangen, dass er/sie sich nicht an der Tatsache bereichern soll, dass er/sie im Besitz eines Gegenstandes ist, den *Alter* gerne hätte.<sup>[51]</sup>

## Entscheidung zur hilfreichsten Option

Die aufgeführten Aspekte haben in der Folge Einfluss darauf, welches Handeln als *hilfreichste Option* erachtet wird, um einen Nutzen zu steigern oder Aufwände zu verringern. Darauf wirken auch das fokussierte *Ziel* und eigene *Anschauungen* ein. Entscheidend ist, ob aus dem solidarischen Verhalten ein gemeinsamer Nutzen entstehen kann oder nicht. Da *Ego* und *Alter* befreundet sind und *Ego* nicht auf das Geld angewiesen ist, ist im Beispiel die Option am hilfreichsten, bei der *Ego* *Alter* einen Gefallen tut und das Buch zum Kaufpreis verkauft. *Ego* würde kein Aufwand aber auch kein monetärer Gewinn entstehen und gleichzeitig würde er/sie dem Freund/ der Freundin eine Freude bereiten. *Alter* würde das Buch erwerben, dass er/sie schon lange sucht.

## Solidarisches Verhalten

In diesem Modell gilt die Annahme des pro *solidarischen Verhaltens*. Die Entscheidung für die *hilfreichste Option* ist folglich eine für *Solidarität*. Der Verkauf des Buches zum Kaufpreis stellt die gerechte Aufteilung des gemeinsamen Nutzens dar. *Ego* nutzt die Gelegenheit, dass er/sie im Besitz des Buches ist nicht aus, um sich an *Alter* zu bereichern. Durch das *solidarische Verhalten* soll die Freundschaft bewahrt oder sogar gestärkt werden.

## Der Outcome

Der aus dem *solidarischen Verhalten* resultierende *Outcome* kann als *positiv* oder *negativ* wahrgenommen werden. Steigt der gemeinsame Nutzen durch solidarisches Handeln, wiegt dies das erbrachte Opfer auf. In der Folge wird der *Outcome* als positiv bewertet. Die Wahrscheinlichkeit, dass externe Alternativen als attraktiver erachtet werden, sinkt und ein Ausstieg aus der solidarischen Gemeinschaft wird unwahrscheinlich. Ein *positiver Outcome* liegt vor, wenn *Alter* sich über das Buch freut und *Ego* Dankbarkeit oder positives Feedback für den Gefallen entgegenbringt. Dies würde *Alter* dazu veranlassen, wieder so zu handeln. Ist der *Outcome* allerdings negativ oder wird als zu gering wahrgenommen, ist ein Ausstieg aus der solidarischen Gemeinschaft wahrscheinlicher. Der individuelle Opportunismus innerhalb einer Gruppe bedroht den Erhalt dieser, da andere Optionen potenziell als günstiger wahrgenommen werden können. Steht das *Outcome* in starkem Kontrast zum gesetzten *Frame* und den entsprechenden Erwartungen, kommt es zum *Ausstieg* und der *Frame* würde in der Folge eventuell neu gesetzte werden. Ein *negativer Outcome* würde vorliegen, wenn *Alter* auf den Gefallen von *Ego* gleichgültig reagiert oder daraufhin erwartet, dass *Ego* nun immer aktiv nach bestimmten Büchern sucht. Der gemeinsame Nutzen in Form von Freude bei *Alter* und Dankbarkeit gegenüber *Ego* würde nicht entstehen. In der Folge würde *Ego* aus der solidarischen Gemeinschaft aussteigen und vor diesem Hintergrund den *Frame* in kommenden Situationen anders setzen.

## Bedeutung für Veränderungsprozesse

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, stetige Veränderung vorzunehmen, um sich an neue Markt- und Wettbewerbssituationen anzupassen und damit wettbewerbsfähig zu bleiben. Zur erfolgreichen Bewältigung eines solchen

Veränderungsprozesses, muss eine flächendeckende Beteiligung der Mitarbeiter erreicht werden.<sup>[52]</sup> Vor dem Hintergrund begrenzt rationalen Handelns ist dabei zunächst fraglich, wie Mitarbeiter die Wandelsituation wahrnehmen und wie sie entsprechend ihren Frame setzen. Würde der Arbeitnehmer den Wandel hierbei als Maßnahme einschätzen, die die Gemeinschaft voranbringt und sich dementsprechend aktiv daran beteiligen, kann von einem positiven Frame seitens des Mitarbeiters gesprochen werden. Ein negativer Frame würde dagegen vorliegen, wenn der Wandel als Bedrohung des eigenen Arbeitsplatzes wahrgenommen wird und der Arbeitnehmer daraufhin eine Umsetzung der Veränderungsmaßnahmen verweigert oder sogar sabotiert. Zudem wird der Kontext dahingehend bewertet, wie ein möglicher Wandel sich auf einzelne Person auswirkt und welche externen Effekte hierdurch entstehen. Dementsprechend wird ein individuelles Ziel gesetzt, bei dem fraglich ist, ob es konform mit dem übergeordneten Ziel des Wandlungsprozesses ist. *Solidarität* kann in einer Situation des Wandels folglich nur entstehen, wenn das Zusammenspiel dieser Aspekte das Individuum dazu bringt, solidarisches Verhalten als attraktivste Option zu bewerten. Hierbei können opportunistische Ziele und entsprechendes Verhalten *Solidarität* entgegenstehen.

## Einelnachweise

1. ↑ Tranow (2012), S. 11.
2. ↑ Vgl. ebd., (2012), S. 11-12.
3. ↑ Vgl. ebd., S. 13.
4. ↑ Ebd., S. 13.
5. ↑ Vierkandt (1988), S. 944.
6. ↑ Antons et al. (2013), S. 2.
7. ↑ Vgl. ebd., S.1-2.
8. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 62.
9. ↑ Vgl. ebd.; vgl. Gabler Wirtschaftslexikon (2017a).
10. ↑ Vgl. Tranow (2012), S. 89.
11. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 63-64.
12. ↑ Vgl. ebd.
13. ↑ Vgl. Tranow (2013), S. 406-407.
14. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 63-64.
15. ↑ Vgl. Tranow (2013), S. 410.
16. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 63-64.
17. ↑ Vgl. Tranow (2013), S. 412.
18. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 63-64.
19. ↑ Vgl. Tranow (2013), S. 413.
20. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 63-64.
21. ↑ Vgl. Hofmann (2013), S. 125–142.
22. ↑ Vgl. Hofmann (2013), S. 132.
23. ↑ Vgl. Hofmann (2013), S.125-142.
24. ↑ Stangl (2017).
25. ↑ Vgl. Billmann / Held (2013), S. 13-25.
26. ↑ Vgl. Hofmann (2012), S. 287–296.
27. ↑ Vgl. Berger (2005), S.14-21.
28. ↑ Vgl. Hofmann (2012), S. 287-296.
29. ↑ Vgl. Bermes et al. (2006), S.58.
30. ↑ Vgl. Tranow, (2012), S. 15.
31. ↑ Vgl. ebd.
32. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 65-68.
33. ↑ Vgl. Durkheim (2014), S. 57.
34. ↑ Vgl. ebd., S. 88.
35. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 66.
36. ↑ Vgl. ebd., S. 67-68.
37. ↑ Vgl. ebd., S. 68.
38. ↑ Vgl. Nida-Rümelin (1994) S. 3-7.
39. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 69-70.
40. ↑ Vgl. ebd., S. 70-71.
41. ↑ Vgl. Hechter (1987), S. 40.
42. ↑ Vgl. Hechter (1987), S. 49-50.; Lindenberg (1998), S. 71-72.
43. ↑ Vgl. Schmid (1998), S. 21,22.
44. ↑ Vgl. Lindenberg (1998), S. 73.
45. ↑ Vgl. ebd., S. 75-77.
46. ↑ Vgl. ebd., S. 78-79.
47. ↑ Vgl. ebd., S. 73-74.
48. ↑ Vgl. ebd., S. 80.
49. ↑ Vgl. ebd., S. 75.

50. ↑ Eigene Darstellung.
51. ↑ Vgl. Tranow (2013), S. 410.
52. ↑ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon (2017b).

## Literatur

- Antons, K. / Gepaart, H. / Kosuch, R.** (2013): Solidarität. In: Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO). 44 Jg. 2013. H. 1, S. 1-3.
- Berger, J.** (2005): Zerreißt das soziale Band? Beiträge zu einer aktuellen gesellschaftspolitischen Debatte. Frankfurt a. M.: Campus Verlag.
- Bermes, C. / Henckmann, W. / Leonardi, H.** (2006): Solidarität. Person und soziale Welt. Würzburg: Königskausen & Neumann Verlag.
- Billmann, L. / Held, J.** (2013): Solidarität in der Krise. Gesellschaftliche, soziale und individuelle Voraussetzungen solidarischer Praxis. Tübingen: Springer VS Verlag.
- Durkheim, E.** (2014): The Division of Labor in Society. New York: Free Press (edited and with a new introduction by Steven Lukes).
- Gabler Wirtschaftslexikon** (2017a): Stichwort: Kohäsion. Online verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/kohaezion.html> [abgerufen am 05.08.2017].
- Gabler Wirtschaftslexikon** (2017b): Stichwort: Organisationsentwicklung. Online verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/organisationsentwicklung.html> [abgerufen am 10.08.2017].
- Hechter, M.** (1987): Principles of Group Solidarity. Berkeley: University of California Press.
- Hofmann, J.** (2012): Krise im Betrieb. Verunsicherungen in österreichischen Betrieben zu Zeiten der Krise aus der Sicht von Betriebsrätern. In: Österreichische Zeitschrift für Soziologie. 37 Jg. 2012, H. 3, S. 287–296.
- Hofmann, J.** (2013): Solidarität am Arbeitsplatz und in der Gesellschaft. Ein Blick nach Österreich. In: Billmann, Lucie / Held, Josef (Hrsg.): Solidarität in der Krise. Gesellschaftliche, soziale und individuelle Voraussetzungen solidarischer Praxis. Wiesbaden: Springer, S. 125-142.
- Lindenberg, S.** (1998): Solidarity. Its Microfoundations and Macrodependence. A framing approach. In: Doreian, P. / Fararo, T. (Hrsg.): The Problem of Solidarity. Theorie and models. Gordon and Breach Publishers. Amsterdam: Gordon and Breach, S. 61-112.
- Nida-Rümelin, J. (Ed.).** (1994). Praktische Rationalität: Grundlagenprobleme und ethische Anwendungen des rational choice-Paradigmas (Vol. 2). Walter de Gruyter.
- Schmid, M.** (1998). Soziales Handeln und strukturelle Selektion. Beiträge zur Theorie sozialer Systeme. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Stangl, W.** (2017): Stichwort: Frames. Lexikon für Psychologie und Pädagogik. Online verfügbar unter: <http://lexikon.stangl.eu/17269/frames/> [abgerufen am 10.09.2017].
- Tranow, U.** (2012): Das Konzept der Solidarität. Handlungstheoretische Fundierung eines soziologischen Schlüsselbegriffs. Wiesbaden: Springer.
- Tranow, U.** (2013): Solidarität. Vorschlag für eine soziologische Begriffsbestimmung. Online verfügbar unter: [http://www.analyse-und-kritik.net/2013-2/AK\\_Tranow\\_2013.pdf](http://www.analyse-und-kritik.net/2013-2/AK_Tranow_2013.pdf) [abgerufen am 20.04.2017].
- Vierkandt, A.** (1988): Handwörterbuch der Soziologie. Stuttgart: Enke Ferdinand Verlag.

Von „[http://www2.leuphana.de/personal\\_fuehrung/index.php/Solidarit%C3%A4t](http://www2.leuphana.de/personal_fuehrung/index.php/Solidarit%C3%A4t)“

- Diese Seite wurde zuletzt am 24. Oktober 2017 um 11:56 Uhr geändert.