

Das Werk von Besharov und Smith schliesst andere Zugänge des Neo-Institutionalismus im traditionelleren Sinn nach Rowan und Meyer, DiMaggio und Powell nicht aus, sondern verdeutlicht das Wechselspiel zwischen Institution, Organisation und Individuum. Dieser Ansatz berücksichtigt sowohl auf dem Level der Organisation als auch auf der Ebene des Individuums die Entscheidungsfreiheit darüber, wie etwas gehandhabt wird und weshalb es zu Veränderungen innerhalb von Organisationen kommen kann. Dabei lässt sich das tatsächliche Management von Institutionen in die bereits bekannten organisationalen Mechanismen mit Institutionen nach Isomorphie, Entkopplung und Protest einteilen (vgl. Kapitel 3.2).

Organisationen müssen mit Institutionen und institutionellem Pluralismus umgehen, um Ressourcen zu erhalten. Im Neo-Institutionalismus sind diese Ressourcen nicht nur mit materiellen Ressourcen gleichzusetzen, sondern vor allem mit Legitimität, die sich in Form von Akzeptanz, Glaubwürdigkeit oder Vertrauen zeigt (vgl. Kaina, 2009; Oswald, 2010; Richter, 2017; Suchman, 1995).

3.4 Organisationale Legitimität

In Bezug auf den Begriff der Legitimität lässt sich im Neo-Institutionalismus zwischen der »Legitimität einer Institution« respektive der Quelle der Institutionalisierung (vgl. dazu Kapitel 3.1 und 3.2) und der »Legitimität einer Organisation« unterscheiden. Letztgenanntes ist das, was Organisationen anstreben und was sie von anderen sozialen Akteuren zugeschrieben bekommen (vgl. dazu auch Suchman, 1995; Suddaby et al., 2017). Allerdings gab es bei vielen Autoren, auch beispielsweise bei Rowan und Meyer, nur wenig Abgrenzung zwischen dem Prozess der Institutionalisierung und jenem der Legitimation (vgl. auch Koch, 2009, 126).

Im früheren Neo-Institutionalismus fehlte es häufig an Definitionen, was genau unter Legitimität und unter diesem Prozess zu verstehen ist. Stattdessen beschrieben die Autoren, weshalb Organisationen sie brauchen und was die Konsequenzen von vorhandener Legitimität wie auch fehlender Legitimität sind (vgl. J. W. Meyer & Rowan, 1977).

Es gilt jedoch auch für neo-institutionelle Forschungen die ontologische Frage, inwiefern Legitimität in dieser Theorie als Konzept und als Prozess zu verstehen ist.

3.4.1 Eine kritische Würdigung des Legitimitätsbegriffes

Die Ursprünge der Legitimitätstheorien im Neo-Institutionalismus greifen auf Max Webers (1976) und Talcott Parsons' (1956a) Herrschaftslegitimität und Systemlegitimität zurück (vgl. Deephouse & Suchman, 2008, 50).⁶

Sowohl Weber als auch Parsons fanden in den Schriften der 1970er Jahre der Organisationssoziologie und des Neo-Institutionalismus hohe Beachtung. Ein wesentliches Konzept von Weber, das bis heute gilt, beschreibt, dass Legitimität aus der Anpassung an soziale und formale Regeln und Normen resultiert. Erst dadurch können soziale Akteure (Staaten) Herrschaft und Herrschaftsansprüche geltend machen (funktionales und rationales Legitimitätsverständnis) (vgl. Weber, 1976).

Von Parsons (1956a, 1956b) hingegen gilt die zentrale Prämisse, dass Organisationen im Austausch mit anderen sozialen Akteuren stehen⁷, die alle innerhalb von übergeordneten sozialen Systemen agieren. Indem Organisationen die Werte der übergeordneten sozialen Systeme verinnerlichen und verkörpern, erhalten sie über ihre Umwelt, sprich andere soziale Akteure, Legitimität. Dabei sind in diesem sozialen System – ähnlich wie im Fall der institutionellen Logiken – die Werte angesiedelt, welche die Organisationen verkörpern sollen. Beispielsweise erhalten Organisationen in einem ökonomischen System Legitimität, wenn sie sich möglichst gewinnorientiert verhalten (vgl. Sandhu, 2012, 155ff.).

Sowohl bei Parsons als auch bei Weber ist demnach Legitimität in der Umwelt der sozialen Akteure verankert, wie es auch in den heutigen neo-institutionellen Theorien der Fall ist.

6 In der deutschen Organisationsforschung sind zusätzlich die Arbeiten von Jürgen Habermas (2004) und Niklas Luhmann (1983) als wichtige Grundlagen anzusehen. Aber auch Berger und Luckmann haben, wie im vorangegangenen Kapitel zu sehen war, ihre Spuren innerhalb des Neo-Institutionalismus hinterlassen. Zu unterscheiden sind somit funktionale, strukturelle und konstruktivistische Legitimitätsverständnisse (vgl. Sandhu, 2012, 151ff.) Die Perspektive von Berger und Luckmann ist in dieser Arbeit im Kapitel unter Institution und Institutionalisierung zu finden, da es m.E. mehr um die Legitimität von Institutionen geht als um die Legitimität von Organisationen und somit eigentlich »Legitimität« und »Institutionalisierung« synonym verwendet werden können.

7 Namentlich über die Ressourcenbeschaffung, institutionelle Strukturen (in diesem Sinne Verträge, Autoritäten und universelle Regeln) und über ihren allokativen, koordinativen und programmatischen Entscheidungsspielraum (vgl. Parsons, 1956).

Die Ressourcenabhängigkeitstheorie, die auch für das Management von institutionellen Erwartungen eine Rolle spielt, ist auch in der Konzeption von Legitimität wiederzufinden. Nach Dowling und Pfeffer (1975) und Pfeffer sowie Salancik (1978) ist der Begriff ähnlich wie bei Parsons über den Zugriff auf Ressourcen definiert. So können nur legitimierte Organisationen auf Ressourcen zugreifen. Organisationen brauchen also Legitimität, um zu überleben und zu existieren. Erneut betont dieser Ansatz, dass Organisationen auch im Sinne der Legitimität strategisch handeln müssen.

Sowohl bei Weber, bei Parsons als auch bei Pfeffer et al. definiert sich der Begriff der Legitimität erneut nur über die Konsequenzen von Legitimität für Organisationen und darüber, wie sie diese erhalten. Es ist jedoch nicht geklärt, wie Legitimität determiniert ist.

Meyer und Scott (1983) führten zur besseren Differenzierung des Legitimitätsbegriffes den Ausdruck der »organisationalen Legitimität« ein. Dabei entsteht organisationale Legitimität über eine kulturelle Zurechnung und Unterstützung. Das heisst, es geht nicht mehr nur darum, dass Organisationen in einer gewissen Weise handeln müssen, um Legitimität oder Ressourcen zu erhalten, sondern die Umwelt muss wissen, weshalb eine spezifische Organisation überhaupt existiert. Die Umwelt muss ihnen Funktionen und Kompetenzen zusprechen, die in der Gesellschaft als wichtig erscheinen und zu denen es theoretisch keine Alternative gäbe (vgl. ebd., 201).

Diese kulturelle Zurechnung ist in diesem Sinne als eine Theorie über eine Organisation oder ein kollektives Wissen über die Organisation zu verstehen, die nicht geprüft ist oder geprüft werden muss: »A completely legitimate organization would be one about which no question could be raised« (vgl. ebd., 201).

Legitimität erlangt mit der Differenzierung der organisationalen Legitimität nach Meyer und Scott erstmals auch eine kognitive Dimension. Es reicht nicht aus, dass Organisationen normativ richtig handeln, sondern es muss ein Wissen, ein Bewusstsein rund um eine Organisation existieren (vgl. Deephouse et al., 2017, 30ff.).⁸

Aufbauend auf diesen Forschungen haben Scott und Mark C. Suchman (1995) schliesslich in den 1990er Jahren Beiträge veröffentlicht, die die Legiti-

8 In dieser Weiterentwicklung des Legitimitätsbegriffs spiegelt sich auch die Weiterentwicklung der Konzepte rund um Institutionen wider und verdeutlicht, wie diese zusammenhängen (vgl. Kapitel 3.1-3.3).

mitätsdiskussion in eine bis heute andauernde bestimmte Richtung lenken und eine Definition vorgeben.

Legitimität ist in ihrem Verständnis »eine organisationsexterne generalisierte Annahme über den Zustand einer Organisation darüber, dass sie kulturell angepasst, normativ unterstützt und regel- und gesetzeskonform« ist (ebd., 547).

An erster Stelle stehen zumeist die Prüfung und Legitimierung der Organisationen dahingehend, ob sie Regulationen und Gesetze und ähnliche Institutionen einhalten und umsetzen (**regulatory legitimacy**) (vgl. Diéz-De-Castro & Peris-Otiz, 2018, 11). So verleiht die Umwelt denjenigen Organisationen eine erste Form der Legitimität, die in Übereinstimmung mit legalen oder quasilegalen Anforderungen operieren oder zumindest den Anschein erwecken, dass sie dies tun (vgl. Walgenbach & Meyer, 2008, 64f.).

Auch alle Formen von Aktionen und Handlungen können zum Gegenstand der Legitimierung und zur Basis der organisationalen Legitimität werden. Sind diese legal und rechtlich abgesichert, prüft die Gesellschaft oder ein sozialer Akteur rund um die Organisation ihre Handlungen und Angebote auf ihre soziale Erwünschtheit respektive den erwünschten Nutzen (**moral or ethical legitimacy/später auch normative legitimacy**) (vgl. Bitektine, 2011, 157f.; Diéz-De-Castro & Peris-Otiz, 2018, 11).

Verhält sich die Organisation konform zu den Wertvorstellungen und entsprechend den gesellschaftlichen Normen, so erhält sie Legitimität. Die Konformität resultiert dabei nicht aus Kalkül, sondern aus der inneren Überzeugung darüber, dass die Wertvorstellungen richtig und angemessen sind, also aus einer sogenannten **wertrationalen Haltung** (vgl. Walgenbach & Meyer, 2008, 64f.).

Daran zeigt sich, ob die Organisation sich in der typischen erwarteten Art und Weise verhält und ihre Strukturen, Techniken und Prozesse dementsprechend anpasst. In Anknüpfung an die zweite und dritte Dimension der Institutionen (vgl. Kapitel 3.1.2) gilt auch, dass sich Werte und Glaubenssätze normalerweise in Hauptfunktionen oder in der Basis der organisationalen Prinzipien wiederfinden lassen müssen. Dadurch übernehmen sie die Funktion eines Leitfadens für Handlungen und Angebote. Die Umwelt reflektiert anschließend, ob die Handlungen und Angebote einer Organisation sich zu ihren Prinzipien kongruent verhalten, und beobachtet, ob sich diese Art der Organisationen typisch oder atypisch verhält (vgl. Diéz-De-Castro & Peris-Otiz, 2018, 11f.; Suchman, 1995, 579f.). Hinsichtlich der Wertvorstellungen sind es auch die Personen und die Repräsentant:innen einer Organisation, die als Element des

Legitimierungsprozesses fungieren. Dabei werden insbesondere ihr Charisma und ihr Charakter auf erwünschtes Verhalten und Überzeugungskraft geprüft (vgl. Bitektine, 2011, 156; Suchman, 1995, 581f.).

In Anknüpfung an die vierte institutionelle Dimension bewerten Referenzakteure Organisationen auch anhand ihres Netzwerks (*linkage legitimacy*) – im Kirchemfeld zum Beispiel anhand der römisch-katholischen Kirche generell oder an anderen Pfarrgemeinden, dem Staat oder dem Kanton. Dabei ist zentral, dass je legitimer diese anderen sozialen Akteure sind, zu denen eine Beziehung besteht, dies umso vorteilhafter für die Organisation selbst ist (vgl. Baum & Oliver, 1991; Bitektine, 2011, 156).

Organisationen können nur mithilfe von Legitimität strategisch ihre Ziele in der Gesellschaft erreichen. Für Suchman ist diese strategische Komponente der Zielerreichung an die generalisierte Wahrnehmung geknüpft, dass eine Organisation für eine Gesellschaft nützlich erscheint. Ist diese Nützlichkeit vorhanden, kann die Organisation auf die Unterstützung weiterer Akteure bauen. Damit ist Legitimität ein strategisches Mittel für die Existenzsicherung der Organisation (vgl. Ruef & Scott, 1998, 880; Suddaby et al., 2017; Walgenbach & Meyer, 2008, 65f.).

Nach Suchman sind zwei Aspekte für Organisationen essenziell, um Legitimität strategisch zu nutzen: Kontinuität und Glaubwürdigkeit (vgl. Suchman, 1995, 574f.).

Organisationen versuchen, einen gewissen Grad an Kontinuität oder Beständigkeit zu erreichen, damit ihr Umfeld gewillt ist, Ressourcen zu teilen oder abzugeben. Organisationen erhalten durch Beständigkeit einen sogenannten Legitimitätsvorsprung. Sie erwecken mit Beständigkeit stets die Vorstellung, in das institutionelle System eingebettet zu sein sowie den institutionellen Erwartungen gerecht zu werden. Da Legitimität auf einer Annahme seitens der Umwelt beruht, ist es nachvollziehbar, dass Kontinuität ähnlich der Routine hilft, der Umwelt den Eindruck zu vermitteln, Legitimität zu verdienen, ohne ständig geprüft werden zu müssen (vgl. ebd., 574f.).

Beständigkeit verdeutlicht auch nochmals die Wichtigkeit und die Funktion der institutionellen Mythen. Diese haben ebenfalls den Zweck, der Umwelt den Eindruck zu vermitteln, Institutionen in die Struktur eingebettet zu haben, ohne dies beweisen zu müssen und dadurch legitim zu erscheinen (vgl. Kapitel 3.1). Je älter und beständiger gewisse Mythen sind, die eine Organisation umzusetzen scheint, desto gewisser ist ihr die Legitimität.

Des Weiteren versuchen Organisationen, mit oder durch ihre Handlungen Glaubwürdigkeit zu erzeugen. Eine Organisation, die glaubwürdig ist, stufen

andere soziale Akteure eher als vertrauensvoll und bedeutungsvoll für die Gesellschaft ein (vgl. ebd., 574f.).

Erneut ist die Anknüpfung an das institutionelle System für diesen Prozess elementar. Indem die Organisation Institutionen umsetzt und einbettet, weiss die Umwelt, was und wie die Organisation etwas tut und wozu sie es tut (Funktion und Zweck). Sie handelt für die Umwelt institutionell kongruent, was Glaubwürdigkeit erzeugt (vgl. ebd., 574f.). Verliert die Organisation an Glaubwürdigkeit, ist sie Attacken, Kommentaren und Kontrollen zu ihrer Legitimität eher ausgesetzt und befindet sich im ständigen Modus einer Existenzbedrohung und Rechtfertigung (vgl. Pfeffer & Salancik, 1978, 194). Glaubwürdigkeit hilft den Organisationen im punktuellen Moment, Legitimität zu gewinnen, Beständigkeit hingegen hilft ihnen, Legitimität auf längere Sicht zu behalten.

Mit Rückgriff auf die Geschichte des Legitimitätsbegriffs im Neo-Institutionalismus kristallisieren sich für die Begriffsdefinition drei Aspekte heraus. Legitimität ist eine Annahme seitens der Umwelt (1). Sie entsteht darüber, dass diese annimmt oder glaubt, dass Organisationen sich institutionellen Erwartungen in korrekter Weise und kongruent anpassen oder diese umsetzen (2) und sie dadurch ihren Zielen und Funktionen in der Gesellschaft gerecht werden (3) (vgl. Diéz-De-Castro & Peris-Otiz, 2018; Hasse & Krücken, 2009, 239; Rosenow, 2010).

Für diese Forschungsarbeit ist die Legitimität ein wichtiges Konzept, um die Frage zu beantworten, welche Konsequenzen für die kroatischen Missionen aus ihrem institutionellen Management entstehen. Zudem kann überhaupt erst auf diese Weise nachvollzogen werden, welchen institutionellen Erwartungen sie sich anpassen müssen und welchen nicht und weshalb dies so ist. Um eine Abgrenzung zu anderen Legitimitätskonzepten aus anderen theoretischen Bereichen zu ziehen – ebenso zu jenen zur Institutionalisierung –, steht Legitimität nun als Synonym für organisationale Legitimität. Damit schliesse ich mich der gängigen Theorie an.

3.4.2 Referenzakteure und Stakeholder für organisationale Legitimität

Organisationen können sich keine eigene Legitimität zuschreiben, sondern erhalten diese von anderen sozialen Akteuren zugeschrieben. Suchman bezeichnet diese als »Collective Audience« oder auch »Observer« (Suchman 1995). In diesem Verständnis, in dem das Publikum bzw. die Beobachter:innen über Legitimität entscheiden, bleibt der Prozess der Legitimation ein Beob-

achtungsvorgang und die Legitimität selbst ist dementsprechend auch nur bei diesem Publikum abzuholen. Dieses Verständnis ist darauf zurückzuführen, dass Suchman bei Legitimität von einem strategischen Hilfsmittel ausgeht.

Legitimität strategisch zu nutzen, bedeutet für Suchman, als Organisation zu wissen, ob sie auf aktive oder passive Unterstützung ihrer Beobachter:innen angewiesen ist. Aufgrund ihres Ziels und ihrer Funktion ist es für Organisationen wesentlich, zu entscheiden, ob Legitimität für sie bedeutet, ein bestimmtes Publikum mobilisieren zu wollen oder in der Gesellschaft unsichtbar respektive ungestört zu sein (vgl. Suchman, 1995, 575).

Diese Frage, wie Organisationen für sich Legitimität in diesem Sinne verstehen, prägt die strategische Handlungsdimension einer Organisation in einem normativen oder affirmativen Sinne. Normativ bedeutet, dass die Organisation nur darauf angewiesen ist, akzeptiert und von der Umwelt in ihrem Bestehen und Handeln angenommen zu werden. Affirmative Handlungen zielen hingegen darauf ab, Zugeständnisse für ihre Handlungen und Angebote aus dem Umfeld zu erhalten (vgl. ebd., 575).

Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass die betreffende Organisation nur über ihre eigene Legitimität Bescheid weiss, insofern sie diese Zugeständnisse von ihrem Publikum bekommt oder unsichtbar bleibt. Damit müssen Organisationen in diesem Sinne ihre Legitimität selbst abschätzen oder ermessen können (vgl. Koch, 2018, 195).

Organisationen müssen jedoch beständig daran arbeiten, Legitimität zu gewinnen und zu behalten (vgl. Suddaby et al., 2017, 459). Es reicht für die Organisation nicht aus, nur einzuschätzen, ob sie legitimiert ist, sondern sie muss, um wirklich strategisch handeln zu können, sich ihrer sicher sein. Denn die Legitimität kann der Organisation jederzeit verliehen und wieder entzogen werden. Dies lässt Organisationen in einem ständigen Vakuum der Bedrohung zurück (vgl. Koch, 2018, 195f.; Sandhu, 2012, 157). Somit ist Legitimität nicht nur ein Produkt der Zuschreibung, sondern zugleich ein Prozess des Austauschs zwischen Organisation und Umwelt (vgl. Koch, 2009, 127; Suddaby et al., 2017, 459, 462).

Mit dem Prozessgedanken verdeutlicht sich auch, dass Legitimität wie die institutionellen Logiken den Variablen der Kontextabhängigkeit und der zeitlichen Momentaufnahme unterliegt (vgl. Ocasio & Thornton, 2008, 112). Der Prozess der Legitimation ist somit zugleich oft ein sozialer Prozess des Erklärens und Rechtfertigens. Handlungen müssen begründet sein, damit sie nachvollziehbar und akzeptabel sind. Nur so bleiben Organisationen legitim (vgl. Suchman, 1995, 575; Walgenbach & Meyer, 2008, 67).

Des Weiteren sind die Fragen nach der Umwelt, die den Organisationen Legitimität zuschreiben, und deren Beziehung zu den Organisationen wesentlich. Organisationen gehen für diesen Austauschprozess selektiv vor, das heisst, nicht jeder Akteur rund um die Organisationen ist für ihre Legitimität von gleichem Interesse. Ein geteilter Referenzrahmen ist somit unabdingbar für die Legitimität (vgl. Koch, 2018, 197). Deshalb werden an dieser Stelle Begriffe der Stakeholder oder Referenzakteure eingeführt (vgl. Koch, 2018; Phillips, 2003).

Je nach Referenzrahmen respektive sozialem Raum der Organisation ergeben sich unterschiedlich viele und verschiedenartige Referenzakteure, welche für die Legitimität für Organisationen wesentlich sind (vgl. Bitektine, 2011, 157).

Als Referenzakteure kommen in den meisten Fällen andere Organisationen oder organisationsähnliche Akteure (wie der Staat respektive Staatsorgane) infrage. Jedoch sind auch einzelne Individuen davon nicht ausgeschlossen. Denn selbst ein einzelnes Individuum kann in Abgrenzung zu abstrakten kollektiven Akteuren für die Legitimitätszuschreibung wichtig sein. Beispielsweise ist gerade für kleine Unternehmen jedes Individuum (Kund:innen) für ihre Existenz relevant. Zudem sind auch in einem Kollektiv oder Publikum einzelne Individuen Träger:innen von institutionellen Logiken, Normen, Werten und Gesetzen (vgl. Finch et al., 2015, 265; Suddaby et al., 2017, 464). Eine einzelne Person könnte je nach Position oder Machtstellung ganze Organisationen legitimieren oder illegitimieren (vgl. dazu auch Kapitel 3.3.2).

Dabei müssen Referenzakteure nicht unbedingt organisationsexterne Akteure sein (vgl. Brown & Toyoki, 2013; Drori & Honig, 2013; Lu & Xu, 2010; Pries & Sezgin, 2012b, 13ff.; Vermeulen et al., 2016, 2255).

3.4.3 Interne Referenzakteure für interne Legitimität

Die Frage nach interner organisationaler Legitimität vernachlässigte die Forschung oft, da der Blick aufgrund der Einflüsse in den Theorien zumeist auf die Organisationsumwelt gerichtet ist.

Durch das wachsende Interesse an neo-institutionellen Forschungen über Non-Profit-Organisationen oder religiöse Organisationen richtet sich die Legitimitätsfrage aber auch auf interne Referenzakteure (vgl. Herlin, 2015, 825ff.; Oliveira & Wiesenberg, 2016, 108f.). Dies ist für diese Forschung ein zentraler Punkt und aus diesem Grund hielt ich bereits in Kapitel 2 fest, dass den Mitgliedern eine gesonderte Rolle zukommt (vgl. Kapitel 2).

Interne organisationale Legitimität unterscheidet sich insofern von der externen Legitimität, dass es hierbei nicht um eine Rechtfertigung oder Annahme von Funktion, Zielen und Zwecken von Organisationen geht, sondern um instrumentelle oder logische Erklärungen, wie »die Dinge hier laufen«. Dabei sind die Beweggründe oder die Motivation dahinter wesentlich, warum die »Dinge hier so laufen« (vgl. Baron et al., 2001, 961; Drori & Honig, 2013, 347f.).

Interne Legitimität ist ein »Bottom-up-Konzept«. Dies bedeutet, dass anders als beispielsweise in einer Organisationskultur nicht von oben her diktiert werden kann, welche Verhaltensweisen gewünscht oder angebracht sind, sondern dass bei den Mitgliedern oder den Mitarbeitenden in der Basis eine Überzeugung, eine Akzeptanz oder eben ein Vertrauen in die Vision und die Praxis einer Organisation vorhanden ist (vgl. Drori & Honig, 2013, 347f.).

Dabei ist die interne Legitimität nicht mit organisationaler Identität zu verwechseln. Interne Legitimität mag Identitäten aufrechterhalten, ausbilden oder rahmen, ist jedoch von der ideologischen Komponente, die Identität mit sich bringt, zu trennen. Interne Legitimität bedingt wie die externe eine strategische und insbesondere kognitive respektive konditionierte Komponente. Das heisst, es ist nicht über die Identifikation mit einem Unternehmen oder einer Organisation gelöst, sondern interne Legitimität kommt der externen Legitimität gleich und läuft über Akzeptanz der organisationalen Prozesse und Strukturen (vgl. Baron et al., 2001, 961; Drori & Honig, 2013, 347f.). Im Umkehrschluss heisst dies auch, dass sich Mitglieder oder Mitarbeitende durchaus mit einer Organisation identifizieren können, aber dennoch ihr Handeln, ihren Aufbau oder ihre Strukturen ablehnen.

Hierbei zeigt sich, dass Organisationen ähnlich wie bereits bei der externen organisationalen Legitimität an interner Legitimität gewinnen, wenn sie in ihren Prozessen und Strukturen kohärent und beständig bleiben. Durch die konditionierte Komponente der internen Legitimität befürworten Mitarbeitende oder auch Mitglieder es, wenn Praktiken, Kommunikation oder Handlungen seitens der Organisation für sie voraussehbar ist und sie keinen blinden Aktionismus befürchten müssen (vgl. Baron et al., 2001, 961).

Denn interner organisationaler Legitimitätsverlust äussert sich oftmals in Misstrauen oder Unzufriedenheit gegenüber organisationalen Strategien, Handlungen oder Rollenträger:innen (vgl. Martens, 2004; Müller, 2010; Walker et al., 2017). Häufig verwendete Schlagworte in diesem Zusammenhang sind dann meistens Machtkämpfe, Egoismen, Manipulationen zwischen den Personen innerhalb der Organisation oder das Kritisieren und Verurteilen von

Praktiken, die als kriminell, obsolet, problematisch oder Ähnliches bezeichnet werden (vgl. Müller, 2010, 12).

Solche Legitimitätsverluste führen meistens zu einem Umschwung der Bindung an die Organisation, der in eine höhere Personenfluktuation münden kann (vgl. Martens, 2004, 157). Damit zeigt sich, dass interne Legitimität ebenso relevant für die Stabilität und die Effizienz ist wie die externe Legitimität von Organisationen (vgl. Brown & Toyoki, 2013, 2). Gerade für Organisationen aus dem Non-Profit-Bereich oder eben religiöse Organisationen wie die kroatische Mission ist somit ein interner Legitimitätsverlust zugleich ein finanzieller sowie ein personaler Verlust (vgl. dazu auch Herlin, 2015, 825ff.; Oliveira & Wiesenbergs, 2016, 108f.).

Diese Formen der Organisation sind stark auf ihre Mitglieder als Ressource angewiesen. Diese übernehmen in vielen Fällen mit ihren Beiträgen oder Spenden die Finanzierung und arbeiten in freiwilligen Ämtern oder ehrenamtlichen Engagements für die Organisationen (vgl. Preisendörfer, 2011, 28). Beispielsweise übernehmen gerade im römisch-katholischen Rahmen die Mitglieder gar im Gottesdienst, aber auch in anderen Dienstleistungen Ämter und Rollen (vgl. Kapitel 4.2).

Als wesentlich für die interne Legitimität zeigte sich auch das Vertrauen in Vertreter:innen von Organisationen oder deren Rollen, die sie innerhalb der Organisationen übernehmen. Dadurch erweitert sich die Definition der internen Legitimität von einer depersonalen zu einer (inter-)personellen Komponente (vgl. Oswald, 2010, 66).

Führungspersonen übernehmen dabei oft eine Schlüsselrolle (Leadership). Das liegt daran, dass die Umwelt Personen wie Manager:innen, Supervisors oder sonstige Führungspersonen als Hauptvertreter:innen von Organisationen und somit von organisationalen Leitideen, Philosophien und Handlungen versteht (vgl. Sendjaya & Pekerti, 2010, 644).⁹

Mitglieder oder Mitarbeitende können zudem zwischen dem Vertrauen in Organisationen, der Rolle der Führungsperson wie auch deren Charakter unterscheiden. Das führt dazu, dass Mitarbeitende beispielsweise ihrem oder ihrer Vorgesetzten als Person zwar vertrauen, aber nicht per se der Organisation, der ausgeführten Rolle und umgekehrt (vgl. Sendjaya & Pekerti, 2010, 644).

9 Dies besitzt auch dann Gültigkeit, wenn nachgewiesen ist, dass Motivation und Interessen von Einzelpersonen nicht unbedingt kohärent zu den Interessen und Motivationen der Organisation im Allgemeinen sind (vgl. Xu et al., 2016, 494).

Studien zeigten jedoch, dass die Einschätzung oder die Wertung der Eigenschaften der Vorgesetzten oder der Führungspersonen hinsichtlich ihrer Kompetenz, Integrität und Wohlwollen ein wesentlicher Massstab für die Vertrauensbasis zur gesamten Organisation ist (vgl. Tan & Tan, 2000)¹⁰. Somit ist das interpersonelle Vertrauen überaus entscheidend und Führungspersonen stellen eine eigene exklusive Variable dar, wenn es um interne Legitimität geht.

Im Gegensatz zum Systemvertrauen oder zur Akzeptanz von Leitideen, Zweck und Handlungen der Organisationen lebt die interpersonelle Komponente vor allem von der direkten Begegnung und Beziehung zwischen den Personen in der Organisation (vgl. Neuberger, 2006, 12ff.; Oswald, 2010, 69f.; Sendjaya & Pekerti, 2010).

Häufig bilden sich mit der Zeit und mit den Erfahrungen mit Personen in einer bestimmten Rolle auch Stereotypen zu diesen Rollen und Funktionen heraus. Eigenschaften, Arbeitsweisen oder Handlungsweisen einer Person – ob positiv oder negativ – sind damit entpersonalisiert und der Rolle oder Funktion der gesamten Organisation zugeschrieben. Diese bleiben organisationsunabhängig bestehen und sind als Generalisierung oder ein kollektives Wissen zu werten, das beispielsweise über die Reputation oder die geteilte Erfahrung durch Drittpersonen zustande kommt (vgl. Neuberger, 2006, 12ff.; Oswald, 2010, 67, 69f.).

Interne organisationale Legitimität begünstigt nicht automatisch externe Legitimität, genau wie externe nicht automatisch interne Legitimität bedingt. Unterschiedliche Aspekte, Elemente oder Objekte können für die externe oder interne Umwelt zum Gegenstand der Legitimation werden. So kann beispielsweise das Charisma oder die Persona des Chefs oder der Leiterin einer Organisation Gegenstand des Legitimationsprozesses sein und zu Vertrauen und Akzeptanz der Mitarbeitenden führen, kann aber für externe Referenzakteure irrelevant oder gar ein Grund für einen Legitimitätsverlust sein (vgl. Drori & Honig, 2013, 348f.).

Des Weiteren müssen von der Organisation internalisierte institutionelle Regeln, Normen und Routinen nicht zwangsläufig mit (allen) institutionellen Erwartungen der Umwelt und somit der Basis für externe Legitimität übereinstimmen. Das Thema der institutionellen Logiken verdeutlichte dazu, dass dies davon abhängig ist, welche institutionellen Logiken mitsamt ihren Erwartungen im Kern oder in der Peripherie der Organisationen, aber eben auch

10 Ein interessanter Ansatz dazu ist auch das Begutachten von »Ethical Leadership«, beispielsweise in: Xu et al., 2016.

in den Individuen angelegt sind und inwiefern sie kompatibel sind (vgl. dazu auch Kapitel 3.3).

Die Empirie zeigt zudem, dass gerade bei Organisationen, die sich in einem »fremden« Land und zumeist in einer anderen institutionellen Umwelt als ihre Mutterfirma ansiedeln, die Herausforderung besonders gross ist, interne und externe Legitimität aufrechtzuerhalten (vgl. Lu & Xu, 2010, 427, 431).

»Even if two nations' institutions are similar to each other, there are always aspects of the institutional environment that make them different to some extent – including, for example, political and economic systems (regulative institutions) and cultures (normative institutions, which constitute some basis for the prevailing rules and norms.« (Lu & Xu, 2006, 431)

Ein solcher Konflikt ist für Multikonzerne oder Organisationsgeflechte besonders eklatant. Denn auch hier ist die Ressourcenbeschaffung bzw. -gewinnung ein zentrales Ergebnis ihrer Legitimität. Eine untergeordnete Organisation innerhalb eines Konzerns oder Grossunternehmens ist auf die ständige Unterstützung ihrer Mutterorganisation angewiesen, um zu wachsen und zu überleben. In den meisten Fällen bedeutet das, dass die Suborganisation Strukturen und Prozesse der Mutterorganisation kopieren und institutionalisieren muss. Parallel dazu müssen sie sich aber den Begebenheiten und Erwartungen jener Gesellschaft anpassen, in der die Organisation physisch angesiedelt ist. Je grösser dabei die institutionellen Distanzen zwischen Herkunfts- und Residenzgesellschaft sind, desto schwieriger ist die Legitimitätsbalance für die Organisation (vgl. Lu & Xu, 2010, 427–430). Ob dies auch für die kroatischen Missionen gilt, wird die Analyse anschliessend zeigen.

Organisationen sind hinsichtlich ihrer Stabilität und Existenz sowohl auf interne als auch auf externe organisationale Legitimität angewiesen, was nichts anderes bedeutet, als den Balanceakt zwischen äusseren und inneren Erwartungen zu meistern. Die entscheidenden Komponenten hinsichtlich interner und externer Legitimität sind derweil die Referenzakteure von Organisationen. Diese können andere soziale kollektive Akteure oder einzelne Individuen sein, die bestimmte Dimensionen oder Elemente (zumeist umgewandelte Institutionen) der Organisationen zum Gegenstand der Legitimität machen. Legitimität zeichnet sich derweil insbesondere in der Akzeptanz und Wertung der Angemessenheit von Leitideen, Zweck und Handlungen von Organisationen aus als auch in deren Vertrauen (Systemvertrauen) sowie

dem Vertrauen in Rollen und Funktionen von Personen, die innerhalb der Organisation tätig sind.

3.4.4 Attribute der organisationalen Legitimität in dieser Forschung

In den meisten theoretischen Abhandlungen fehlen tatsächliche Operationalisierung und Attribuierungen des Begriffs der organisationalen Legitimität. Diese muss jedoch beobachtbar und sichtbar sein und sich daher in irgendeiner Art und Weise materialisieren. Für Sascha Koch (2018) zeigt sich organisationale Legitimität erstens in der blossen Existenz einer Organisation, zweitens in ihrer Verfasstheit (Grösse, Alter, Anzahl Mitglieder u.Ä.) und drittens in ihren Handlungsweisen (vgl. ebd., 196f.).

Für die Analyse übernehme ich diese Indikatoren der organisationalen Legitimität, wobei ich bestimmte Begriffe nochmals anpasse. Den Begriff und die Bedeutung **der Existenz** übernehme ich, worunter wortwörtlich zu verstehen ist, dass die reine Tatsache der Existenz, des Vorhandenseins einer Organisation einen Hinweis für ihre organisationale Legitimität liefert.

Den Begriff der **Verfasstheit** wandle ich zu **Verfassung** ab. Die dreidimensionale Bedeutung des Wortes »Verfassung« (rechtliche Form, Grundordnung einer Gemeinschaft und Zustand eines Körpers/einer Psyche) setzt für die Operationalisierung dieses Begriffs die organisationale Legitimität meiner Ansicht nach in den richtigen Zusammenhang. Wie bei Kochs Begriff der Verfasstheit fallen darunter die Grösse, das Alter, aber eben auch der rechtliche Status der Organisation, der Aktivitätsgrad der Mitglieder (als Zustand) und auch die symbolische Repräsentation durch Gebäude oder Raumnutzung. Gerade mit Blick auf die Missionen und das Organisationsgeflecht der römisch-katholischen Kirche scheinen mir dies wichtige Ausdrücke der organisationalen Legitimität in diesem Kontext zu sein. In unterschiedlichen Studien zeigte sich zudem, dass insbesondere die Grösse einer Firma eine wesentliche Rolle für ihr Überleben spielt. So tendieren grössere Organisationen dazu, stabiler zu sein als kleinere, und sind in der Gesellschaft eher legitimiert (vgl. Lu & Xu, 2010, 429).

Die dritte Operationalisierung, die Handlungsweise, ändere ich zum **Handlungsspielraum** ab. Die Handlungsweise nach Koch umfasst vor allem die Art und Weise, wie eine Handlung auszusehen hat oder aussehen kann. Dies ist für die Operationalisierung der Legitimität meines Erachtens zu kurz gegriffen. So sagt der Begriff nichts darüber aus, ob die Handlung wünschenswert im symbolisch-kulturellen Sinne, legal im rechtlichen Sinne

oder funktional im zweckrationalen Sinne war. Bei Suchman ist beispielsweise für Organisationen relevant, dass »actions« einen kulturellen oder sozial wünschenswerten Charakter haben. Dies empfinde ich gerade mit Blick auf die Missionen als wichtig, da sie sich in zwei kulturellen Räumen (Herkunfts- und Residenzgesellschaft) bewegen. Des Weiteren sagt der Begriff der Handlungsweise wenig über die Richtung der Handlung aus. Damit ist die Handlungsweise von ihrem Umfeld losgelöst. Handlungen der Organisation können sich aber nach innen oder aussen richten. Mit Blick auf die Referenzakteure, die in nahezu jeder theoretischen Legitimitätszuschreibung mehrfach betont werden (vgl. dazu auch Bitektine, 2011; Koch, 2018; Sandhu, 2012; Suchman, 1995), scheint mir diese Unterscheidung der Richtung wichtig. Aus diesen Gründen verwende ich hier anstelle von Handlungsweise den Term **Handlungsspielraum**.

Handlungsspielraum erfasst nicht nur die Form der Handlung, also eben dieser **Handlungsweise**, sondern auch den Rahmen der **Handlungsausführbarkeit** sowie der räumlichen Dimension von **Handlungswirkungen**. Der Handlungsspielraum gibt dementsprechend den Modus Operandi einer Organisation an (vgl. Sandhu, 2012, 157).

Als letzter Indikator für organisationale Legitimität geht es um einen spezifischen internen organisationalen Faktor. Wenn davon auszugehen ist, dass Referenzakteure auch aus der Organisation selbst stammen können, insbesondere in Organisationen, die dem Non-Profit-Sektor angehören (vgl. dazu auch Herlin, 2015; Oliveira & Wiesenberg, 2016; Pries & Sezgin, 2010), und organisationale Legitimität mit ihrer Umwelt zusammenhängt, in der ein gleicher Referenzrahmen geteilt werden muss, ist an dieser Stelle noch das Thema der internen organisationalen Legitimität und ihrer Attribute anzusprechen.

Neben der pragmatischen und moralischen Legitimität, die als wichtiger Faktor für interne organisationale Legitimität anzusehen ist (vgl. Drori & Honig, 2013, 348), gehören auch Vertrauen und Motivation seitens der Mitglieder und Beschäftigten zur Dimension der inneren Legitimität. Eine Schlüsselrolle darin spielen unter anderem Führungspersonen, beispielsweise Priester, und deren Charisma (vgl. ebd., 348).

Organisationsvertrauen bildet sich einerseits über eine depersonale Komponente aus – ein sogenanntes Systemvertrauen, welches sich dadurch zeigt, dass die Referenzakteure den Philosophien, Funktionen, Prinzipien (also beispielsweise den Leitideen der römisch-katholischen Kirche) vertrauen, aber auch den organisationsspezifischen Rollen (zum Beispiel dem Pfarramt) bezüglich ihrer Richtigkeit und Nützlichkeit. Andererseits bleibt

eine interpersonelle Komponente aus dem ursprünglichen Vertrauensbegriff auch bestehen. So ist das Vertrauen in eine Person, dass sie die Rolle oder Funktion erwartungsgemäss erfüllt, für das gesamte Organisationsvertrauen mitentscheidend. Beide Formen des Vertrauens sind notwendig, damit die Institution und somit auch die Organisation bestehen bleibt (vgl. Oswald, 2010, 64f.). Damit bildet für die empirische Analyse das Vertrauen seitens der Mitglieder den letzten Indikator, um organisationale Legitimität zu erfassen und zu beschreiben.

Mit der Attribuierung von organisationaler Legitimität soll das gesamte theoretische Konzept greifbarer und in seiner Abstrahierung dezimiert sein. Es dient als pragmatische Ausführung der komplexen Theorie, um die empirische soziale Realität der Organisationen besser zu beschreiben.

3.5 Organisationale Repräsentation

Organisationale Repräsentation umfasst die tatsächliche physische (Verkörperung) wie auch symbolische oder kommunikative Präsenz (Fremd- und Selbstzuschreibung) der Organisation und ist das sichtbare Ergebnis vom Umgang und Wirken mit Institutionen respektive institutionellen Erwartungen.¹¹

Wenn die Prämisse gilt, dass Institutionen Einwirkungen auf die Organisationen haben, müssen diese an einer Stelle beobachtbar sein. Denn wenn Legitimität aufgrund von Legitimation und Anerkennungsmechanismen durch andere Akteure entsteht, so müssen diese etwas von der Organisation sehen, um es bewerten zu können: die sogenannte organisationale Repräsentation.

11 In der aktuellen Literatur, auf die sich dieses Konzept bezieht, wird dabei oft von Legitimation (im Sinne von Eigenlegitimation) gesprochen (vgl. zum Beispiel Oliveira & Wiesenberg 2016) oder von organisationaler Legitimierung oder organisationaler Bedeutungsarbeit (vgl. Koch 2018). Im Begriffswirrwarr des Neo-Institutionalismus scheinen diese Bezeichnungen jedoch eher verwirrend denn produktiv zu sein (vgl. auch Koch, 2018, 190ff.). So werden teilweise Begriffe wie Legitimität, Legitimierung und Legitimation synonym benutzt. In den Augen der Autorin scheint der gewählte Ausdruck »Organisationale Repräsentation« eingängiger zu sein, da er sowohl die physische Instanz in Form von Präsentation/Präsenz beinhaltet (also etwas Sichtbares) als auch die Vertretung einer komplexen Gesamtheit. Vertretung ist dabei ein Schlüsselwort, denn sowohl Sprache als auch Materialien sind in diesem Kontext stets als Vertretung für etwas zu verstehen, was interpretiert werden kann und sich nach aussen hin in einer bestimmten Manier und Art zeigt bzw. sichtbar ist (vgl. zur Sichtbarkeit auch Koch, 2018, 218).