

## Albert O. Hirschman: „exit“ und „voice“ (1974)

Der Gedankengang, der nun entwickelt werden soll, geht von der Firma aus, die verkäufliche Erzeugnisse für Kunden produziert; wie man jedoch feststellen wird, ist er weitgehend – und manchmal sogar hauptsächlich – auch auf Organisationen (wie etwa Vereine, Gewerkschaften oder politische Parteien) anwendbar, die ihren Mitgliedern ohne direkte Geldforderung Dienstleistungen bieten. Wir nehmen an, dass die Leistung eines Unternehmens oder einer Organisation sich aus nicht näher bezeichneten, zufallsbedingten Ursachen verschlechtert [...]. Die Unternehmensleitung erfährt dann von ihrem Versagen auf einem von zwei möglichen Wegen:

1. Eine Anzahl von Kunden hört auf, die Erzeugnisse der Firma zu kaufen bzw. eine Anzahl von Mitgliedern tritt aus der Organisation aus, dieses ist die Reaktionsweise Abwanderung („exit“). Daraufhin gehen die Einkünfte zurück, die Mitgliederzahl sinkt, und die Unternehmensleitung wird dadurch veranlasst, nach Mitteln und Wegen zur Korrektur der Fehler zu suchen, die zur Abwanderung geführt haben.
2. Die Kunden der Firma bzw. die Mitglieder der Organisation geben ihre Unzufriedenheit kund, und zwar entweder auf direktem Wege durch Beschwerden bei der Unternehmens- bzw. Organisationsleitung oder einer anderen Stelle, der diese untersteht, oder aber auf dem Wege eines allgemeinen Protestes, der an jeden gerichtet ist, der gewillt ist zuzuhören: dies ist die Reaktionsweise Widerspruch („voice“). Daraufhin beginnt die Leitung wieder nach den Ursachen sowie den möglichen Abhilfen für die Unzufriedenheit der Kunden bzw. Mitglieder zu suchen. [...]

Wie bereits mehrfach festgestellt wurde, kann das Vorhandensein der Abwanderung als Reaktionsmöglichkeit die Wahrscheinlichkeit eines umfangreichen und wirksamen Einsatzes der Reaktionsweise Widerspruch stark verringern. Es wurde mit anderen Worten nachgewiesen, dass die Abwanderung den Widerspruch unterdrückt, und es entstand der Eindruck, dass der Widerspruch innerhalb von Organisationen nur unter der Bedingung eine wichtige Rolle spielen wird, dass eine Abwanderung praktisch ausgeschlossen ist. Tatsächlich ist es in zahlreichen Organisationen so, dass einer der beiden Mechanismen vollkommen dominiert.

*Albert O. Hirschman (1974): Abwanderung und Widerspruch. Reaktionen auf Leistungsabfall bei Unternehmungen, Organisationen und Staaten. Tübingen (Mohr) 1974, S.3f., 65*