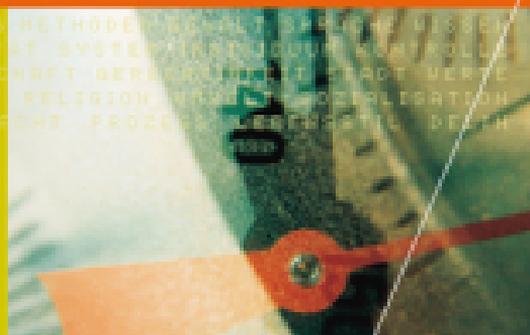


Stephan Duschek
Michael Gaitanides
Wenzel Matiaske
Günther Ortmann (Hrsg.)

Organisationen regeln

Die Wirkmacht korporativer Akteure

ARBEIT GRENZEN POLITIK HANDLUNG METHODE WISSEN SPIEL PLAN WISSEN
SCHAFTE DISKURS SCHICHT MOBILITÄT SYSTEM WIRTSCHAFTSRECHT WIRTSCHAFTSRECHT
ZEIT ELITE KOMMUNIKATION WIRTSCHAFT WIRTSCHAFT WIRTSCHAFT WIRTSCHAFT
RISIKO ERZIEHUNG GESELLSCHAFT RELIGION WIRTSCHAFT WIRTSCHAFT WIRTSCHAFT
RATIONALITÄT VERANTWORTUNG RECHT PROZESS WIRTSCHAFT WIRTSCHAFT WIRTSCHAFT



ORGANISATION UND GESELLSCHAFT

 Springer VS

Organisation und Gesellschaft

Herausgegeben von

A. Windeler, Berlin, Deutschland

T. Klatetzki, Siegen, Deutschland

G. Ortman, Hamburg, Deutschland

Stephan Duschek • Michael Gaitanides
Wenzel Matiaske • Günther Ortman (Hrsg.)

Organisationen regeln

Die Wirkmacht korporativer Akteure

Herausgeber
Stephan Duschek,
Michael Gaitanides,
Wenzel Matiaske,
Günther Ortmann,
Helmut-Schmidt-Universität/Universität
der Bundeswehr Hamburg, Deutschland

ISBN 978-3-531-18039-7
DOI 10.1007/978-3-531-94050-2

ISBN 978-3-531-94050-2 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer VS

© VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien Wiesbaden 2012

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Einbandentwurf: KünkelLopka GmbH, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-vs.de

Inhalt

<i>Stephan Duschek, Michael Gaitanides, Wenzel Matiaske, Günther Ortmann</i> Einleitung: Macht, die aus Organisationen kommt	7
<i>Hans Julius Schneider</i> Was ist eine Regel?	17
Regeln und rule following in Organisationen	
<i>Werner J. Patzelt</i> Regeln und die soziale Konstruktion von Organisationswirklichkeit in ethnomethodologischer Perspektive	31
<i>Günther Ortmann</i> <i>Enabling limits</i> Organisationen regeln, was zählt und <i>als was</i> es zählt	59
<i>Thomas Klatetzki</i> Regeln, Emotionen und Macht: Eine interaktionistische Skizze	95
<i>Hartmut Kliemt</i> Rahmen, Regeln und Regularitäten	111
Die Evolution von Organisationen und die Funktion von Regeln	
<i>Peter Kappelhoff</i> Selektionsmodi der Organisationsgesellschaft: Gruppenselektion und Memselektion	131
<i>Albert Martin</i> Die Macht der Funktionen	163
<i>Stephan Duschek</i> Regelpfade – Wirkmächte des (Miss-)Erfolgs von Organisationen	195
Wer steuert Organisationen? Wie steuern Organisationen? Wie werden sie gesteuert?	
<i>Alfred Kieser</i> Organisationen regeln – wer aber steuert Organisationen?	227
<i>Erhard Friedberg</i> Rule Systems as Sources of Organizational Lock-ins and what to do about them	253
<i>Renate Mayntz</i> Die Regelung von Finanzmärkten durch internationale Organisationen	263
<i>Dieter Sadowski, Kai Kühne</i> Codes of Conduct: Eine Quelle transnationalen Arbeitsrechts?	277
Autorin, Autoren und Herausgeber	299

Einleitung: Macht, die aus Organisationen kommt*

Stephan Duschek, Michael Gaitanides, Wenzel Matiaske, Günther Ortmann

„Es ist eine der großen Illusionen unserer Zeit, dass `Macht aus dem Lauf der Gewehre kommt“, hat John Searle in „Die Konstruktion der gesellschaftlichen Wirklichkeit“ (1997, 127) gesagt und sich anheischig gemacht, eine bessere Erklärung zu liefern: „*In Wirklichkeit kommt Macht aus Organisationen*, das heißt systematischen Komplexen von Statusfunktionen.“ (Ebd.; Hervorh. d. Hrsg.)

Die performativ wirksame Zuweisung von Statusfunktionen – zum Beispiel: X zählt als Präsident (als Geld, als Vertrag, als Weisungsberechtigter, als gute Arbeit usw.) im Kontext K – ist für Searle der Nukleus von Institutionen und institutionellen Tatsachen wie etwa Präsidentschaft, Geld, Vertrag, Vorgesetzter oder Normalleistung. Performative Sprechakte, das ist ihr Sinn, *machen* etwas. Regeln des Typs „X zählt als Y im Kontext K“, in die Welt gesetzt durch solche Sprechakte, machen, dass hinreichend viele den Status von Nicolas Sarkozy als Präsident, den Status dieses Stücks Papier als Geld, den Status jener gesprochenen oder geschriebenen Versprechen als Vertrag, den Status des Herrn Müller als Vorgesetzter, den Status einer via Arbeits- und Leistungsbewertung definierten Arbeit als „normal“ oder „gut“ anerkennen. Aus dieser Akzeptanz, nicht aus dem Lauf der Gewehre, kommt also für Searle Macht. Die Wirkmacht¹ von Organisationen rührt demnach, kurz und zugespitzt gesagt, hauptsächlich oder in letzter Instanz aus der kollektiven Akzeptanz von Regeln à la Searle. (Neben Regeln des Typs „X zählt als Y ...“ führt Searle noch „regulative“ Regeln an – sie haben die Form „wenn a, dann b“). Searle hat die eigentümliche Macht performativer Sprechakte „deontische Macht“ genannt, und *die* Machthaber der Moderne – die mächtigen Sprecher – sind Organisationen. Ihre Macht ist handfeste deontische Macht.

Diese knappe Erläuterung schon erlaubt allerdings zu sehen, dass man der Suggestion der Entgegensetzung „*entweder* aus dem Lauf der Gewehre *oder* aus Organisationen“ nicht erliegen muss. Denn schon für den geistigen Vater der Sprechakttheorie, John L. Austin (deutsch 2002), war ganz klar, dass der performative, statuszuweisende Effekt von Sprechakten à la „Hiermit erkläre ich euch zu Mann und Frau“ (und erst recht die Zuweisung von Statusfunktionen wie: „Hiermit erkläre ich Monsieur Sarkozy zum Präsidenten“ etc.) von der anerkannten Autorität des Sprechers abhängt, *also selbst schon Macht voraussetzt*. Macht nun muss man nicht – wir meinen: kann man nicht – einseitig zu einer Sache der Akzeptanz der Machtunterworfenen erklären, obwohl auch berühmte Organisationstheo-

* Wir danken der Deutschen Forschungsgemeinschaft für eine großzügige Förderung, Dr. Axel Czaya für die redaktionelle Arbeit und Rebekka Hensen für geduldige Text- und Satzherstellung.

¹ Wir haben den etwas betulichen Ausdruck „Wirkmacht“ gewählt, um die Doppelbedeutung des englischen „power“ – im Sinne von Macht einerseits und Kraft/transformatorischer Fähigkeit andererseits – ins Deutsche herüberzuretten, also sowohl „Macht über“ als auch „Macht, zu...“ im Auge zu behalten. Wir wahren damit auch die Möglichkeit, sowohl naturalistische *Ursachen* als auch *Gründe* (von Wright 1971), sowohl naturwissenschaftliche oder Ereigniskausalitäten als auch „Aktorkausalität“ (Taylor 1966; s. dazu die Fußnote 12 im Beitrag Ortmanns) für „corporate power“ in Betracht zu ziehen, also sowohl Erklären als auch Verstehen.

retiker wie Chester Barnard und Herbert A. Simon genau das versucht haben. Es ist dies eine Einseitigkeit, die in der Simon-Barnardschen, nicht in der Searleschen Version eine wichtige Einsicht Max Webers (1972, 122) – „Ein bestimmtes Minimum an Gehorchenwollen, also *Interesse* (äußerem oder innerem) an Gehorchen, gehört zu jedem echten Herrschaftsverhältnis“ – missbraucht. Searle dagegen (1997, z. B. 102) hat gerade Anerkennungsgründe jenseits von Interessen betont, die selbstverständlich auch Weber gesehen hat. Ohne ein Drohpotential auf Seiten der Mächtigen aber und näherhin ein Verhältnis *rekursiver* Konstitution von Macht und Akzeptanz kommt man nicht aus: Die Drohung bewirkt Akzeptanz, aber erst die Akzeptanz – die Anerkennung *als* Drohung – vollendet ihren Status als Drohung, und jedenfalls in dauerhaften Herrschaftsverhältnissen, auch in Organisationen, hängt die Fähigkeit zu drohen bereits davon ab, dass Individuen Regeln akzeptieren und ihnen folgen (Barry 2000, 83 ff). Der Herr macht den Anderen zum Knecht, indem und insofern dieser den Ersteren zum Herrn macht *und vice versa*. Wir akzeptieren die Zuweisung einer Statusfunktion, weil sie mit Macht etabliert worden ist, aber sie kann nur etabliert werden, weil wir sie akzeptieren. Wir folgen einer Regel, weil sie „in Kraft“ ist, aber sie ist nur in Kraft, weil wir ihr folgen. Dass aber Akzeptanz *innerhalb solcher Rekursivität* konstitutive Bedeutung hat (dazu ausführlich Kliemt 1985, 204 ff, 230 ff und *passim*), versteht sich.

Diese Einschränkung nötigt zu einer Umformulierung der These Searles: Macht kommt *nicht allein* aus dem Lauf der Gewehre, sondern *auch*, und nun allerdings im halbwegs zivilisierten Alltag mehr und mehr, aus der Akzeptanz von Regeln und Statusfunktionen, und in den meisten Organisationen ist Letzteres die dominierende Erscheinungsform. Drohungen aller Art werden dort, wenn nicht vermieden, so doch nach Möglichkeit invisibilisiert. Man könnte auch sagen: Gewehre und andere Drohzeichen erübrigen sich im Maße der Akzeptanz von Anweisungen und Regeln, aber das heißt nur: Sie können so weit in den Hintergrund treten, dass sie nicht mehr zu sehen sind. Sie müssen nicht mehr eigens *vorgezeigt* werden. Außerdem soll man den Fall konsensgestützter/selbstgesetzter Regeln nicht etwa negieren. Deswegen kann Luhmann (2000a, 201) sagen, „daß Drohmacht ... in Organisationen eine geringe Rolle spielt.“ Das indes scheint nun doch die allgegenwärtige, aber eben in den Hintergrund verbannte Rolle solcher Macht in Organisationen – und resultierender Besorgnis oder Angst – erheblich zu unterschätzen. Helmut Willke (2001, 154) trifft die Sache besser, nämlich „den schleichenden Übergang von trivialer Gewalt über die Drohung mit Gewalt zu einer Form der Organisation von Ungleichheiten, die ihren Ursprung in Gewalt hinter der Fassade von Ordnung versteckt.“ Auch Luhmann hat das letztlich nicht anders gesehen: „Konsens ist nicht das Gold in der Zentralbank der Macht.“ (Luhmann 2000b, 53) Es ist vielleicht nicht ganz unangebracht, daran zu erinnern, dass Max Weber, dem wir eine luzide Erörterung des Konzepts „Regel“ verdanken (1973, 322-359), sich, auch ohne über das Konzept performativer Sprechakte zu verfügen, sowohl über das „Zählt-als“ à la Searle – bei Weber (1973, 325-327) etwa: „Papierfetzen“, die als Geld zählen – als auch darüber völlig im Klaren war, dass Gewalt nicht deswegen negiert werden kann, weil sie nicht sichtbar ist oder erst spät auftritt (bei Weber, ebd., in Gestalt von „Leuten mit Pickelhauben“, die als Vertreter des Gewaltmonopols des Staates zählen). Bei Weber hieß die Akzeptanz des „Zählt-als“: Geltungsglaube.

Außerdem ist zu ergänzen: Es ist sinnvoll, nicht, wie Searle an der zitierten Stelle, alle Institutionengefüge als Organisationen zu bezeichnen, sondern diesen letzteren Terminus für zweckgerichtete Handlungssysteme mit eigenem Akteursstatus zu reservieren. Das

nimmt Searles Statement nichts von seiner Berechtigung. Es erlaubt sogar eine Bestärkung, weil wir es bei so verstandenen Organisationen mit an (Organisations-) Zwecken, an Funktionserfordernissen und Systemimperativen korporativer Akteure ausgerichteten Komplexen von Statusfunktionen zu tun haben, Statusfunktionen, die daher ihrerseits mit der ganzen Wirkmacht ausgestattet sind, die organisiertem Handeln zukommt. Wenn Searle (1997, 100) als Philosoph beansprucht, „die logische Struktur der organisierten Gesellschaft zu beschreiben,“ dann wegen der überragenden Rolle von konstitutiven Regeln des Typs „X zählt als Y im Kontext K“ und regulativen Regeln des Typs „Wenn a, dann b“. Das betrifft zumal die Macht, die daher rührt, dass es Organisationen als korporative Akteure und als *die* mächtigen Sprecher der Moderne sind, die performativ wirksam regeln, was zählt, und als was es zählt. Es betrifft *die deontische Macht der Organisationen*.

Das wiederum erscheint den meisten als nicht weiter besorgniserregend (allenfalls manchmal übertrieben bürokratisch), weil es ihnen so selbstverständlich und/oder unvermeidlich geworden ist, dass sie daran keinen Gedanken mehr verschwenden, und/oder weil – und solange! – die *Regelungsmaterie* ihre Belange nicht (allzu) negativ tangiert oder zu tangieren scheint, und/oder weil Organisationen weithin Kredit genießen, nämlich den Vertrauensvorschuss, sie würden *grosso modo* unsere Geschäfte – die gesellschaftlichen Aufgaben der Produktion, der Erziehung und Ausbildung, der Gesundheitsfürsorge etc. – ordentlich und „in unserem Sinne“ erledigen. Das Letztere nun muss nicht schlankweg bestreiten, wer gleichwohl auf die resultierende Gefahr hinweist, dass Organisationen dabei einen Eigensinn und eine Eigendynamik entwickeln, die ihre Funktionserfordernisse, Systemimperative und Praktiken in eine Spannung oder einen Widerspruch zu so manchen gesellschaftlichen Zwecken und Werten und manchmal sogar zu *den* Zwecken bringen, um deretwillen sie einmal entstanden waren. Wir nennen hier nur drei Kräfte, die in diese Richtung wirken: die Neigung von Organisationen, erstens, ihre arbeitsteiligen Partialzwecke (etwa: Gewinne in Unternehmen, Sicherheit im Falle von Militär und Polizei, Freiheit im Falle der National Rifle Association, Wahlchancen im Falle von Parteien) absolut zu setzen oder jedenfalls ohne hinreichende „Rücksicht auf Verluste“ – Verluste im Bereich anderer Güter, Werte und Zwecke, besonders im Bereich externer Effekte und in Gestalt „sozialer Kosten“ – zu verfolgen, im Falle von Arbeitsorganisationen etwa ohne hinreichende Rücksicht auf professionelle Standards und auf Belastungen der Arbeitenden (dazu jetzt Haubl, Voß 2011); *zweitens*, ihrem eigenen Überleben höchste oder jedenfalls zu hohe Priorität zu geben und es daher zu einer eigentümlichen Zweck-Mittel-Verkehrung zu bringen, ihrer Verwandlung vom Mittel zum Zweck; *drittens* ihr systemimmanentes, endemisches Angewiesensein auf Regeln, Routinen, Normierung, Standardisierung und all das, was Michael Power (1994; 1997) als „rituals of verification“ und als Entwicklung in Richtung auf eine „audit society“ namhaft gemacht hat: Kennzahlensysteme, Evaluation, Controlling, Audits, Ratings, Rankings, Benchmarks, Accounting, Akkreditierung, Zertifizierung *e tutti quanti*, mitsamt deren Selbstverstärkungstendenzen nach dem Muster: Standards hecken Standards.

Dass Organisationen regeln, was zählt, und als was es zählt, mag dann bedeuten: täglich laufen tausende nahezu fehlerfreie Autos, bestehend aus bis zu zehntausend Teilen, vom Band, aber die resultierende CO₂-Belastung wird vernachlässigt; politische Parteien erlauben eine organisierte politische Willensbildung, aber von Parteiinteressen dominierte Fraktionen schludern bei der – eskalierenden – Rechtsproduktion; die US Army ermöglicht disziplinierte Kampfeinsätze, aber Folterung wird im Dienste nationaler Sicherheit zu „intensiver Befragung“; jeden Tag liegt die Zeitung im Briefkasten, aber „Witwenschütteln“

im Dienste der Auflage zählt zur üblichen journalistischen Praxis²; was *als* „akzeptables Risiko“ (von Atomkraftwerken oder Ölplattformen für Tiefseebohrungen) *zählt*, wird von den respektiven Organisationen (Unternehmen, Regulations- und Aufsichtsbehörden) dominiert; welche Sicherheitsverfahren – sagen wir: in der Fleischproduktion – organisationsintern etabliert werden, dafür sind organisationale Regelwerke maßgeblich, und so fort. Das alles betrifft, wie man sieht, zum einen die internen Verhältnisse in Organisationen, zum anderen ihren Einfluss auf externe, organisationsübergreifende Regeln, besonders Gesetze, Verordnungen, Regulationen. Das Searlesche „X zählt als Y im Kontext K“ ist daher von kaum zu überschätzender Relevanz für Organisationen und ihre Wirkmacht.

In merkwürdigem Kontrast zu der großen und, wie wir glauben, wachsenden Macht der Organisationen steht ihre eher stiefmütterliche Behandlung durch die Sozialwissenschaften, besonders im deutschsprachigen Raum. Die Organisationssoziologie tut sich hierzulande schwer, und die ökonomische, hier besonders: die betriebswirtschaftliche Forschung ist unterwegs, von einer bisher durchaus wohletablierten Organisations- in gleitender Bewegung auf Managementforschung umzustellen. Der Übergang vom Konzept ‚Organisation‘ zum Konzept ‚Management‘ als Leitbegriff impliziert, unter anderem, dass Organisation nurmehr als Funktion (eben des Managements) im Blick bleibt und Organisationen als korporative Akteure zunehmend aus dem Fokus geraten. Er impliziert ferner eine Steuerbarkeit von Organisationen durch das Management, die von der avancierten Organisationsforschung – sei es im Namen der Selbstorganisation, sei es unter Verweis auf einen „Kampf der Rationalitäten“, sei es auf organisationale Trägheiten, Pfadabhängigkeiten und Lock Ins – seit Jahrzehnten mehr und mehr in Zweifel gezogen worden ist.

In dieser Lage ist uns daran gelegen, die Wirkmacht der Organisationen in der Moderne so eindringlich wie möglich herauszuarbeiten, in diesem Band ausschließlich mit Blick auf die Wirkungsweise, soweit sie auf Regeln und *rule following* beruht. Daneben, genauer: in rekursiver Konstitutionsbeziehung zueinander, sind die enormen *Ressourcen* – besonders: materielle, „tangible“ Ressourcen einerseits, Kompetenzen andererseits – zumal der großen Organisationen ins Auge zu fassen, die aber in diesem Band nur insofern eine Rolle spielen, als man sowohl die Fähigkeit zur Steuerung durch Regeln als auch die je besonderen, mehr oder minder effizienten, flexiblen, kooperations- und koordinationsförderlichen Organisationsstrukturen als Ressourcen *sui generis* auffassen kann und muss.

Der Doppelsinn des Titels „Organisationen regeln“ – mit Organisationen als grammatischem und praktischem Subjekt oder aber Objekt – leitet die beiden Fragen, die den Band durchziehen: Wie funktioniert die via Regelwerke entfaltete Macht der Organisationen – in ihrem Inneren, aber auch organisationsübergreifend und sogar gesellschaftsweit? Und wie werden Organisationen ihrerseits geregelt, gesteuert, gebändigt – mit der Pointe, dass auch für die Regulation (im weitesten Sinne) der Organisationen wiederum Organisationen die maßgeblichen Akteure sind?

² Die „Witwenschüttler“, schreibt einer, der es wissen muss, Hans Leyendecker, in der Süddeutschen Zeitung (Nr. 157 vom 11.07.2011, 15) „die mit Heuchelei und Zynismus bei den Hinterbliebenen Fotos von Opfern besorgen – das alles gehörte schon immer zu dem weiteren Berufsfeld.“ Anlass dieser Bemerkung: das organisierte Abhören, Bespitzeln und Korumpieren, üblich bei dem englischen Boulevardblatt „News of the World“, Teil der Murdoch-Gruppe, gegen die seit Margret Thatcher niemand mehr englischer Premierminister geworden ist. Das ist allerdings „Macht, die aus Organisationen kommt“, und aus informellen Regeln wie „Get the story at any cost, we pay more than anyone else“ (so laut Dan Arnold, investigativer Reporter der NoW, über deren Prinzipien; BBC News Magazine, 10.07.2011).

Den Auftakt machen wir mit der Frage: Was ist eine Regel? Um sie zu beantworten, haben wir uns der Kompetenz eines Philosophen versichert, der auf besonders einlässliche Weise über Regeln nachgedacht hat, *Hans Julius Schneider*. Er macht klar, dass Regeln und *rule following* nicht auf einem Urbild oder „inneren Regelverzeichnis“ im Akteur, sondern einfach auf Gepflogenheiten *sensu* Wittgenstein und einem Können basiert, das von einem Hintergrundverständnis zehrt. Wenn nun aber Regeln weder in einer Liste platonischer Entitäten geschrieben stehen noch „wie eine Wiesenblume einfach zu pflücken sind“ (Schneider), wie können wir dann in Philosophie und Sozialwissenschaften sinnvoll über sie reden? Schneiders Antwort führt in eine Reflexion der Bedingungen für die Adäquatheit von Regelformulierungen seitens der Handlungswissenschaften: „Eine gute Regelformulierung ist ... eine solche, die das *Verständnis* der fraglichen Handlungsweise verbessert, und zwar sowohl auf der Seite der Handelnden, als auch auf der Seite derjenigen, die dieses Handeln, das ihnen noch fremd ist, verstehen wollen.“

Der folgende Teil „Regeln und *rule following* in Organisationen“ schließt daran an, nun aber in sozial- und organisationswissenschaftlicher Zuspitzung und mit Blick vor allem auf das Innere von Organisationen.

Werner Patzelt gibt eine ethnomethodologische Antwort auf die Frage, was Regeln sind – Sollensaussagen und als solche Durchführungsmittel der „reality work“, nicht zuletzt „interpretative devices people use to give meaning and pattern to social conduct“ (Harold Garfinkel). Die soziale Konstruktion von Wirklichkeit(en), die anderswo gelegentlich blasse Behauptung bleibt, und der große Anteil der Organisationen daran wird vielleicht nirgends so nachvollzieh- und greifbar wie in Patzels Analyse der eingesetzten Ethnomethoden – Interpretationsverfahren, „politics of reality“, Darstellungstechniken („accounts“), szenischen Praktiken –, der Rolle von Hintergrunderwartungen und Selbstverständlichkeiten, der befolgten oder verletzten Spielregeln (Grund- und Präferenzregeln), und nicht zuletzt der Deutungs-codes von „Insassen“, welche die formalen Regelwerke vieler Organisationen überlagern: organisierte Hervorbringung von Realität.

Günther Ortman greift die wittgensteinianische Antwort auf die Frage nach den Regeln auf, bestimmt Regeln als Auferlegungen („impositions“) und ist vor allem darum bemüht, Konsequenzen aus einer solchen Reflexion auf Regeln für die Organisationstheorie und -praxis herauszuarbeiten, u. a. mit Blick auf die Notwendigkeit von Regelverletzungen, die Drift von Regeln und Routinen sowie die „Organisation von Selbstverständlichkeit“, die auch bei Patzelt ihre Rolle spielt. (Es gibt noch andere Schnittmengen zwischen den Beiträgen Schneiders, Patzels, Ortmanns und auch Klatetzkis, etwa in der Aufmerksamkeit für Praktiken, Emotionen und den Hintergrund des Wissens, Könnens und Erwartens.)

Thomas Klatetzki bietet eine interaktionistische Theorieskizze des Regelfolgens, die philosophisch von Saul Kripke und John Searle und soziologisch von Barry Barnes und David Bloor inspiriert ist. Ein besonderer Akzent Klatetzkis liegt auf einer in der Regeltheorie meist vernachlässigten Dimension des Regelfolgens: Unter Rekurs auf Erving Goffman und besonders Thomas Scheff betont er, dass die Regelbefolgung in Organisationen wesentlich nicht durch – viel zu schwerfällige – formale Sanktionen, sondern über ein System emotionaler Anerkennung und Ehrerbietung („deference“) sichergestellt wird. Respekt, Stolz und Scham werden dann wichtig für die Praxis des *rule following* – und für die Organisationsforschung. Das aber ist für Klatetzki nur ein exemplarischer Fall. Ihm geht es darum, viel allgemeiner Emotionen als eigenständige Weise des Weltbezugs und von Weltkonstitution herauszuarbeiten und so einem gravierenden Defizit sozialwissenschaftlicher

Theoriebildung abzuhelpfen. Erst das öffnet der Forschung die Perspektive und den Blick für die pathische Dimension allen sozialen Geschehens – für dessen passivische Seite, für allfällige Verletzungen und Formen des Leidens, zugefügt durch Missachtung, Beschämung, Erniedrigung, Versagung von Zugangs- und Lebenschancen und, nicht zuletzt, physische Gewalt. Auch auf diesen Gebieten sind Organisationen wirkmächtig, und in der Tat stünde es sozialwissenschaftlicher Theorie gut an, ihre Grundbegriffe, Handeln und Interaktion, durch stärkere Aufmerksamkeit für deren Gegenbegriffe, Pathos³ und Interpassion, zu schärfen – für die Dimension des Erleidens und Erduldens, der Widerfahrnisse, dessen, was uns zustoßt und – nicht zuletzt von Organisationen – angetan wird.

Hartmut Kliemt wartet mit einer starken, spieltheoretisch reflektierten These wider die von Hobbes bis in die neoklassische Ökonomik reichende, hartnäckige Ansicht auf, alles Handeln, und auch das Regelfolgen, sei „einheitlich auf zukunftsbezogene rationale Einzelfallentscheidungen von Individuen zurückzuführen.“ Dagegen macht Kliemt geltend, dass individuelle Regelbindung auf Basis „intrinsischer“ Motivation (statt schierer Motivation durch Anreize) oder eines internen Standpunkts im Sinne H. L. A. Harts unentbehrlich ist für soziale und organisatorische Regeln, mithin auch für das Funktionieren von Organisationen (und von ganzen Rechtsordnungen, wie Kliemt schon 1985, 236 ff gezeigt hat). Was bei Weber Geltungsglaube heißt, darauf zielt Harts „rule of recognition“ (Anerkennungsregel). Eine Konsequenz, von Kliemt geradezu als „Hauptsatz“ der empirischen Sozialtheorie bezeichnet: „Es gibt keine auf Dauer gestellte geordnete Gruppeninteraktion, die nicht von einer organisierenden Kleingruppen-Struktur getragen würde.“ (S. auch dazu schon Kliemt 1985, 256 f.)

Der folgende Teil, „Die Evolution von Organisationen und die Funktion von Regeln“, beginnt mit einem Text von *Peter Kappelhoff*, der die Entwicklung von Organisationen zu Gebilden eigener Art mit eigener, im Vergleich zu den individuellen Akteuren erweiterter Handlungsfähigkeit aus Sicht einer allgemeinen Theorie bedeutsamer evolutionärer Übergänge erklärt. Das schließt bei Kappelhoff immer auch die kulturelle Gruppenselektion korporativer Akteure und, unter den Bedingungen des modernen öffentlichen Diskurses, auch die einer eigenen Reproduktionslogik folgende Memselektion verhaltenssteuernder Funktions- und Protestmoralen mit ein. (Individuelle und korporative) Akteure werden dabei als komplexe adaptive Systeme von Handlungsregeln aufgefasst. Drei Pointen des Kappelhoffschen Textes sind: dass infolge dieser Evolution „die Autonomie der Person nicht gegen, sondern nur in und mit der Organisation verwirklicht werden kann“; dass die Bedeutung der „vertikalen“ Übertragung der Meme – Wissen, Überzeugungen, Regeln, Werte – von Generation zu Generation zu Gunsten „schiefer“ oder „horizontaler“ Übertragung (schief: von Lehrern zu Schülern, horizontal: unter Gleichen, insbesondere durch Massenmedien und Internet) abnimmt; und dass dadurch die Virulenz moralistischer Meme zunimmt, die, das ist Kappelhoffs Sorge, die Funktionsmoralen von Wirtschaft, Politik und Wissenschaft bedrohen. Diese sich zunehmend selbst organisierende Dynamik von Moralisierung und Entmoralisierung im Spannungsfeld von Protestmoral und Funktionsmoral wird demnach insbesondere auch durch neue soziale Bewegungen und korporative Akteure vorangetrieben. *Cui bono?* Wer sind die Nutznießer dieser Moralisierungstendenzen? Hier weist das Argument von Kappelhoff auf die Gefahr hin, dass nicht nur religiöse Memplexe, sondern auch moralische Überzeugungssysteme zumindest teilweise auch ihrem memetischen Eigeninteresse folgen, also „Viren des Geistes“ darstellen können. Das indes ließe

³ S. dazu aus kulturwissenschaftlicher Perspektive den Sammelband von Busch, Därmann (2007).

sich als Reaktion auf eine zu weit gehende Entmoralisierung im Gefolge der Ausdifferenzierung jener Funktionsmoralen interpretieren, denen die vorrangige Sorge Kappelhoffs gilt (so Ortman 2010).

Es folgt mit *Albert Martins* Text ein Beitrag, der einerseits die methodologischen und theoretischen Schwächen des Funktionalismus gründlich analysiert, andererseits seine ihm eigene Wirkmacht in den Sozialwissenschaften *und* sein kritisches Potential – Denken in Alternativen – ernstlich würdigt. Von sozialen Grundfunktionen oder funktionalen Erfordernissen des Überlebens sozialer Systeme – der Wirtschaft, der Organisationen etc. – zu sprechen, heißt dann nur, auf Mechanismen zu verweisen, die solche Systeme herausbilden, um überlebensnotwendige Prozesse auszulösen. Für Organisationen nennt Martin diese drei „Anforderungen“: Leistung, Kooperation und Lernen und postuliert dialektische Widersprüche zwischen ihnen. Die „Funktionen“ organisationaler Regeln, besser: deren Beitrag zum Funktionieren von Organisationen, gruppieren sich Martin zufolge um diese drei Problemkomplexe. Neben Leistungsnormen spielen für ihn auch Arbeits- (Kooperations-) und Gerechtigkeits- (Verteilungs-) Normen eine erhebliche Rolle – in Kappelhoffs Terminologie müsste man sagen: als Teil der Funktionsmoral(en) von Organisationen.

Der zweite Teil des Bandes schließt mit einem Beitrag von *Stephan Duschek*, in dem Regelpfade im Fokus stehen, die Wirkmächte also, die Organisationen in institutionelle Pfadabhängigkeiten ziehen, deren Sogwirkungen derart massive Eigendynamiken entwickeln können, dass eine Befreiung selbst bei größtem Aufwand nur noch schwerlich möglich ist. Noch vertrackter: die gleichen Regeln, die eine Stabilität und Effizienz erzeugende Ordnung erst ermöglichen, generieren im negativen Fall Trägheit, Verkrustung oder Reformstau von Organisationen. Duschek rückt systematisch die sich hinter diesem Paradoxon verbergenden institutionellen Mechanismen ins Zentrum. Aufbauend auf einer kritischen Auseinandersetzung mit der originären Theorie technologischer Pfadabhängigkeit werden insbesondere – unter Nutzung und Ergänzung des institutionenökonomischen Pfadabhängigkeitsverständnisses von Douglass North – Mechanismen institutioneller Pfadabhängigkeiten entfaltet und ihre Wirkmacht auf Organisationen übertragen.

Der dritte Teil des Bandes betrifft die Fragen: „Wer steuert Organisationen?“, „Wie werden sie gesteuert?“ und „Wie steuern sie ihrerseits andere Organisationen und ihre Umwelt?“.

Alfred Kieser wirft die erste dieser Fragen auf und begründet, besonders mit unintendierten Effekten von Steuerungsversuchen, warum sich Organisationen nicht leicht regeln lassen und in Paradoxien verstricken, zum Beispiel die Paradoxie eines *empowerment* im stahlharten Gehäuse. Er arbeitet den Gegensatz zwischen den institutionellen Logiken von Krankenhäusern resp. Gynäkologen einerseits und der Profession der Hebammen andererseits als ein Beispiel für die Dominanz des Eigensinns und der Eigendynamik der Organisationen heraus. Er analysiert, weiteres Beispiel, die Geschichte der Betriebswirtschaftslehre als eine Abfolge unterschiedlicher institutioneller Logiken – Logik des Wissenschaftsbetriebs versus Praxisbezug – und nicht intendierter Effekte, mit dem Resultat des Scheiterns des Projekts der Professionalisierung des Managements. Auch Leistungsmessung und leistungsabhängige Anreize gehorchen einer Organisationslogik, bewirken aber eher eine Verlingerung als eine Steigerung der Qualität der Forschung. Reformen zur Beseitigung nicht intendierter Effekte aber haben immer neue unintendierte Effekte. Fazit: „Organisationen wirken mächtig, häufig aber in die falsche Richtung.“

Auf dieser Linie liegt auch *Erhard Friedbergs* Beitrag, der allerdings mit einer vorsorglichen, angesichts solcher Kritik nicht überflüssigen Klarstellung eingeleitet wird: Es geht nicht ohne „rule-systems and structures able to guarantee a minimum of orderliness, of foresight and trust in an otherwise chaotic and uncertain world.“ Erst Exzesse der Regelung und Institutionalisierung bescheren uns kritikwürdige Effekte, für die Friedberg dann zwei Beispiele bietet. Beide handeln von einer Ziel-Mittel-Verkehrung. Die organisationalen Mittel zum einen eines Konservenobstherstellers und zum anderen des französischen „policy (actor)-systems“ im gesundheitspolitischen Umgang mit Drogenkonsum und -abhängigkeit bis tief in die neunziger Jahre – ihre Regeln, Qualitätsstandards und *standard operating procedures*, und ihre Ressourcen, Kompetenzen und *frames* – bestimmten zunehmend die respektiven Ziele, in Abhängigkeit von einschlägigen Interessen und interessierten Problemdefinitionen. Resultat: ein *rotten apple syndrom* beim Obsthersteller infolge selbst verstärkender und schließlich exzessiver Nutzung chemotechnischer Mittel zwecks Homogenisierung der leider schwankenden Qualität des Rohmaterials und ein verhängnisvolles Beharren auf psychoanalytischer Behandlung der französischen Drogenabhängigen mit dem weitgehend realitätsfernen Ziel der Heilung. Dabei ist Macht im Spiel. Friedberg analysiert die befremdlichen Folgen aber darüber hinaus mit Hilfe der Unterscheidung positionaler und dispositionaler Effekte, Effekte der Position im Handlungsfeld und von Dispositionen der Handelnden (Boudon), und mittels des wichtigen Konzepts der „Investition in Formen“ *sensu* Thévenot, also der Investition in Regeln, Standards, Verfahren und zugehörige materielle Einrichtungen. Die kleine Fallstudie der Obstherstellung lässt sich als Metapher für die *raison d'être* des Organisierens überhaupt – regelmäßige Wiederholung, Kontrolle über Unregelmäßigkeiten, intern und extern – lesen.

Renate Mayntz zeigt, welche internationalen Organisationen an der Regelung von Finanzmärkten beteiligt sind. Sie konzentriert sich auf einen besonderen, vom bürokratischen Typ abweichenden Organisationstyp. Seine ganz eigenen Merkmale: ehrenamtliche Mitgliedschaft, ferner: von Mitgliedsländern, Berufsverbänden u. a. entsandte Mitglieder, rudimentäre Mitarbeiterstäbe, von Ausschüssen und Arbeitsgruppen vorbereitete Entscheidungen durch Mitgliederversammlungen, eine starke Position von Expertengruppen, Netzwerkcharakter. Das steht in einem bemerkenswerten Kontrast zu den bürokratischen, formal-hierarchisch strukturierten Regulationsbehörden (Independent Regulatory Agencies, IRA). Für die Wirkungsweise von Organisationen mit Regelungsfunktion generell (deren Zusammensetzung, Ausstattung mit Rechten etc. reichlich zufällig wirkt, wenn man ihren Stellenwert im globalen Finanz- und Wirtschaftssystemzusammenhang bedenkt) stellt Mayntz das Problem der Durchsetzungsfähigkeit gegenüber den Regelungsadressaten heraus, man könnte sagen: das Problem ihrer mittels Regeln erzielbaren Wirkmacht. Im besonderen Fall der von ihr untersuchten nicht-bürokratischen Organisationen – FSB, BCBS, IOSCO – „geht es aber nicht darum, ob Dritte – in diesem Fall letztlich Banken, Ratingagenturen etc. – die gesetzten Regeln befolgen, sondern ob diejenigen, die sie durch ihre Repräsentanten formuliert haben und sie durchsetzen müssten, sich an sie gebunden fühlen.“ Die Schwierigkeiten der Konsensbildung und der Adaptierbarkeit in sehr unterschiedlichen (z. B. nationalen) Kontexten führen Mayntz' Analyse zufolge nicht selten, und aus guten Gründen, zur Bevorzugung allgemeiner Prinzipien anstelle starrer Regeln. Die Unterscheidung von Regeln und Prinzipien entlang von Bestimmtheits- oder Präzisionsgraden macht daher einen wichtigen Teil ihrer Analyse aus. Diese Unterscheidung ist in der Organisationsforschung noch wenig beachtet und könnte auch für die Untersuchung organisati-

onsinterner Regelwerke große Bewandnis erlangen. (Im Beitrag Patzelts findet sich dazu Erhellendes über *notwendige* Rigiditäts- und Klarheitsmängel von Grundregeln im Alltagsleben, und Hans Julius Schneider zeigt unter Rekurs auf Wittgenstein, dass es stets eine Sache des Kontextes ist, ob eine Regel „gut“, „klar“ und „genau genug“ formuliert ist.) Ein Beispiel Mayntz' für solche Prinzipien sind die 12 „Key Standards for Sound Financial System“ des Forums für Finanzmarktstabilität (FSF). Es zeigt sich, dass solche Prinzipien einerseits konsens- und anpassungsfähiger sind, was angesichts der Komplexität der Regelungsmaterie und großer nationaler Unterschiede in den Anwendungskontexten wichtig ist, dass sie andererseits in puncto Durchsetzbarkeit ambivalente Effekte haben, nicht zuletzt: das Unterlaufen und Umgehen sowie eine *regulatory capture* durch Lobbyismus fördern können.

Dieter Sadowski und *Kai Kühne* zielen mitten ins Herz der Frage, wie Organisationen geregelt werden können. Ihr Fall sind Codes of Conduct als mögliche oder vermeintliche Quelle des transnationalen Arbeitsrechts. Näherhin geht es darum, ob Selbstverpflichtungen wichtige Bausteine einer grenzüberschreitenden Arbeitsrechtsordnung sein oder werden können, oder ob sie mangels staatlicher Durchsetzungsdrohung im Ernstfall versagen oder sich jedenfalls als zu nachgiebig erweisen werden. Wieder sind wir damit im Zentrum der Frage nach der Regelung *von* Organisationen und nach dem Einfluss der Organisationen auf eben diese Regelung. Sadowski und Kühnes Fazit lautet, „dass staatlicher Einfluss, also Fremdregulierung, kritisch für die Durchsetzungschancen ist“ – eine entschieden kritische Botschaft besonders an die Adresse von Gunther Teubner mit seiner Idee eines „Global Law Without a State“. Auch Sadowski und Kühne sehen, ähnlich wie Mayntz, Gefahren des Einflusses von Unternehmen auf Recht und Regulation – ihr Stichwort dazu lautet: „politische Kuppelproduktion von Anerkennung oder Ablehnung“. Eine Konkretisierung gilt dem UN Global Compact und dem SA 8000, außerdem den Codes of Conduct als Bestandteilen von Lieferverträgen sowie strategischer Corporate Social Responsibility, schließlich der Rolle von NGOs. Die Autoren bestreiten nicht eine gewisse Wirksamkeit von Selbstverpflichtungen, sehen auch die Möglichkeit, dass daraus, in einer „List der Geschichte“, hartes Recht wird, finden aber, dass die privaten Normschöpfer erst dann wirksam gebunden werden, wenn sie an die Kandarre einer „official legal order“ genommen werden.

Organisationen regeln. Gäbe es dabei nicht so viele Unsicherheiten, Vieldeutigkeiten, Fehlschläge, unintendierte Effekte, divergierende Interessen, einander konterkarierende Strategien und daher emergente Resultate, müsste unsere Zuspitzung lauten: Organisationen regeln, was zählt und als was es zählt, und sie regeln sogar noch, wie sie geregelt werden.

Literatur

- Austin, J. L. (2002): Zur Theorie der Sprechakte (How to do things with Words, zuerst 1962), 2. Aufl., Stuttgart.
- Barry, N. (2000): An Introduction to Modern Political Theory, Fourth Edition, Basingstoke/GB
- Busch, K.; Därmann, I. (Hrsg.)(2007): „Pathos“. Konturen eines kulturwissenschaftlichen Begriffs, Bielefeld.
- Haubl, R.; Voß, G. G. (Hrsg.)(2011): Riskante Arbeitswelt im Spiegel der Supervision. Eine Studie zu den psychosozialen Auswirkungen spätmoderner Erwerbsarbeit, Göttingen.

- Kliemt, H. (1985): *Moralische Institutionen. Empiristische Theorien ihrer Evolution*, Freiburg, München.
- Luhmann, N. (2000a): *Organisation und Entscheidung*, Opladen, Wiesbaden.
- Luhmann, N. (2000b): *Die Politik der Gesellschaft*, Frankfurt a.M.
- Ortmann, G. (2010): *Organisation und Moral. Die dunkle Seite*, Weilerswist.
- Power, M. (1994): *The Audit Explosion*, London.
- Power, M. (1997): *The Audit Society. Rituals of Verification*, Oxford.
- Searle, J. R. (1997): *Die Konstruktion der gesellschaftlichen Wirklichkeit. Zur Ontologie sozialer Tatsachen*, Reinbeck.
- Taylor, Ch. (1966): *Action and Purpose*, Englewood Cliffs, N.J.
- Weber, M. (1972): *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriß der verstehenden Soziologie (Studienausgabe)*, 5. Aufl., Tübingen.
- Weber, M. (1973): *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre*, 4. Aufl., Tübingen.
- Wright, G. H. von (1971): *Explanation and Understanding*, New York.