

Interorganisationelle Normkulturen

Geser, Hans

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Geser, H. (1989). Interorganisationelle Normkulturen. In M. Haller, H.-J. Hoffmann-Nowotny, & W. Zapf (Hrsg.), *Kultur und Gesellschaft: Verhandlungen des 24. Deutschen Soziologentags, des 11. Österreichischen Soziologentags und des 8. Kongresses der Schweizerischen Gesellschaft für Soziologie in Zürich 1988* (S. 211-223). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-148890>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Interorganisationelle Normkulturen

Hans Geser

1. Einleitung

Trotz vielversprechender Ansatzpunkte vor allem in der marxistischen Theorie und in Max Webers Konzeption der bürokratischen Herrschaft wird heute immer noch viel zu wenig von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, makrokulturelle Wandlungen der modernen Gesellschaft von der mesosozialen Ebene formaler Organisationen her zu verstehen.

Beispielsweise scheint sich die normative Dimension unserer Gesellschaftskultur, die wir mit Begriffen wie »Moral«, »Sittlichkeit«, »Ethik« und »Recht« umschreiben, sehr stark zu wandeln aufgrund der Tatsache, daß immer mehr normative Verhaltenserwartungen an Organisationen anstatt an Individuen gerichtet werden.

Als erstes soll die These begründet werden, daß es einen wachsenden Bedarf gibt, kollektive Akteure normativ einzubinden, weil moderne Gesellschaftsordnungen unvergleichlich viel stärker vom Wohlverhalten ihrer Organisationen als ihrer Individuen abhängig sind.

Im zweiten Schritt soll dann erläutert werden, wie sich Organisationsethik in formaler Hinsicht von Individualethik unterscheidet.

Mit fünf Argumenten wird die provozierende Behauptung vertreten, daß Organisationen im Vergleich zu Individuen über eine ungleich höhere, vor allem aber auch viel besser steuerbare Moralfähigkeit besitzen: daß sie also besser in der Lage sind, im ethischen Wortsinne »gut« zu handeln und selbst gewisse idealistische Forderungen der Moralphilosophie in die Praxis zu überführen, die bisher mit wenig Erfolg an menschliche Personen gerichtet wurden.

Zum Abschluß wird dann noch darauf hingewiesen¹, wie sich korrelativ zum Hervortreten der Organisationsethik auch die Individualethik in charakteristischer Weise wandelt; und daß gewisse bekannte Erscheinungen der Gegenwart, z.B. die Pluralisierung der Lebensstile oder die erneute Hinwendung zur Gesinnungsethik, genau darin ihre Ursache haben.

2. Zum wachsenden Bedarf nach organisatorischen Verhaltensnormen

Vor 15 Jahren hat James S. Coleman² auf die erstaunliche, theoretisch viel zu wenig reflektierte Tatsache hingewiesen, daß moderne Gesellschaften der Autonomie ihrer juristischen Personen eher noch mehr Gewicht als der Freiheit der Individuen zuzumessen pflegen: indem sie ihnen einerseits zahlreiche verfassungsmäßige Grundrechte (z.B. auf Vertrags-, Niederlassungs- und Meinungsfreiheit) zuerkennen, ohne sie andererseits in die Kontrollsanktionen des Strafrechts (z.B. Freiheitsentzug) einzubinden. Erstaunlich ist dies deshalb, weil mit dem Autonomieschutz für Organisationen viel höhere Risiken als mit individuellen Freiheitsrechten verbunden sind, da sie viel stärker als menschliche Einzelpersonen als Träger gesellschaftlich relevanter Funktionsleistungen in Anspruch genommen werden und wegen der schieren Reichweite ihres Handelns oder Unterlassens viel stärker in der Lage, ja unausweichlich dazu gezwungen sind, auf die sozialen Verhältnisse Einfluß zu nehmen.

Tatsächlich pflegen sich westliche Gesellschaften der unkontrollierbaren Dynamik ihrer Organisationen in derart hohem Maße auszuliefern, daß sie im Gegensatz zu den meisten traditionellen Gesellschaften (z.B. der mittelalterlichen Ständegesellschaft) in vieler Hinsicht daran gehindert sind, ein Modell makro-sozietales Gesamtordnung invariant zu halten.

Die globalgesellschaftlichen Schichtungsverhältnisse z.B. sind immer stärker dadurch determiniert, welche Art von Arbeitsrollen, Entlohnungsformen und Mobilitätschancen Organisationen aufgrund ihrer endogenen Strukturen anzubieten pflegen; durch ihre Forschungsanstrengungen scheinen Organisationen zunehmend den wissenschaftlichen Kenntnisstand und durch ihr Sponsoring den Kulturbetrieb unserer Gesellschaft zu dominieren; von ihrer Bautätigkeit hängt ab, wie sich die Skylines unserer Großstädte und die räumlichen Siedlungsverhältnisse wandeln und durch ihre großtechnologischen Projekte und problematischen Expansionsstrategien determinieren sie nicht zuletzt auch die Kristallisationspunkte, an denen Intellektuelle, oppositionelle Alternativgruppen und Sozialbewegungen ihre Gesellschaftskritik festzumachen pflegen.

Sozietales Makrotheorien werden zu Recht immer mehr durch Konzepte, Hypothesen und Modelle aus der Organisationssoziologie kolonisiert, denn es wird immer offensichtlicher, daß z.B. globalwirtschaftliche Prozesse in den weltweiten Verbundsystemen von Banken und Industrieunternehmungen ihre genetische Wurzel haben, und daß die nationale Politik ein emergentes Produkt interorganisationeller Akkordierungsprozesse darstellt, an denen der Staat selbst mit einer Mehrzahl relativ eigenständiger Akteure partizipiert.

Immer mehr Organisationen sehen sich immer häufiger in der Situation, daß die Orientierung an den eigentlichen Zwecken lange nicht mehr ausreicht, um ihr Handeln zu determinieren: sei es, daß sie bei Verfolgung ihrer Ziele schädliche Nebenwirkungen (wie z.B. Umweltimmissionen) erzeugen, durch die sie ins kritische öffentliche Rampenlicht geraten, sei es, daß sie sekundär in makrosoziale Mitverantwortungen hineinwachsen, denen sie – weil auf ihre ursprüngliche mesosozilogische Funktionsrolle fixiert – eher ratlos gegenüberstehen.

Wenn eine Großunternehmung sich unversehens für die Wirtschafts- und Beschäftigungslage einer ganzen Region verantwortlich sieht, bestehen keine sicheren Erwartungen darüber, ob und wie sie diese Verantwortung wahrnimmt und mit ihren übrigen Rücksichtnahmen auf Aktionäre, Klienten, Konkurrenzfirmen etc kombiniert.

Wenn eine landesweite Gewerkschaft im Rahmen des »Neokorporatismus« immer mehr in nationale politische Entscheidungsprozesse einbezogen wird, bleibt unklar, wie sehr sie sich aus ihren bisherigen Bindungen an partikuläre Mitgliederinteressen befreien soll oder muß, um sich gesamtgesellschaftliche Standpunkte zu eigen zu machen.

Wenn ein Pensionskassenfonds plötzlich so groß geworden ist, daß er weite Teile des Immobilienmarktes kontrolliert, findet er keine ausgereiften Modellvorstellungen vor, um dieser neuen Verantwortung, die er gar nicht gesucht hat, Rechnung zu tragen.

Sittliche Selbstverpflichtungen der Organisation sind dann ebenso wie rechtliche Auflagen des Gesetzgebers oder informelle moralische Zumutungen der Öffentlichkeit geeignet, diesen ständig anwachsenden normativen Hohlraum aufzufüllen und die Organisation in einem Grade sozial einzubinden, der dem Ausmaß ihrer faktischen Wirkungen und potentiellen Leistungsmöglichkeiten entspricht.

Unabhängig von ihrem wandelbaren materialen Inhalt nehmen derartige Normensysteme in rein formaler Hinsicht bestimmte Merkmale an, in denen sich die im Vergleich zu Individuen stark gesteigerte Moralfähigkeit organisatorischer Akteure widerspiegelt.

3. Zur höheren moralischen Handlungsfähigkeit von Organisationen (im Vergleich zu menschlichen Personen)

3.1 Erhöhte Selbstverantwortlichkeit für eigene Handlungen

Erstens sind Organisationen als Adressaten für normative Zumutungen/Erwartungen allein deshalb besser als Individuen geeignet, weil sie über einen erhöhten Grad an Selbstverantwortlichkeit verfügen.

Im Prinzip werden den Organisationen alle Entscheidungen und Handlungen als absichtsvolle Akte zugerechnet, für die sie nicht nur die kausale, sondern immer auch die moralische Haftung tragen. Im Unterschied zu Individuen können sie sich nicht auf einen Status von psychisch oder biologisch bedingter Unzurechnungsfähigkeit zurückziehen und können zu ihrer Entlastung weder auf jugendliche Unreife, noch auf Altersdemenz, weder auf affektive Unbeherrschtheit, noch auf Müdigkeit, Krankheit oder verfehlte Sozialisationseinflüsse verweisen.

Denn schließlich treten sie selber mit dem Anspruch auf, durchwegs rational konzipierte, mittels intentionaler Entscheidungen strukturierte und gesteuerte Akteure zu sein und durch geeignete Rekrutierung, Sozialisierung und Kontrolle für ein adäquates Verhalten ihrer individuellen Mitglieder Sorge zu tragen.

Empirisch zeigt sich dies z.B. darin, daß Gerichte Organisationen bei Schadenersatzklagen häufiger als Individuen schuldig sprechen und zu hohen Zahlungen verpflichten.³

Nur den Organisationen darf man zumuten, selbst für ihr schieres Dasein haftbar zu sein und Rechtfertigungen darüber zu liefern, warum sie ihre Existenz kontinuierlich, anstatt sich aufzulösen oder mit anderen Organisationen zu fusionieren.

Selbst bei völlig unverschuldeten Schadenwirkungen wie z.B. erdbebenbedingten Damnbrüchen oder wissenschaftlich noch unerklärten Betriebsunfällen lassen sich immer wenigstens in die Zukunft gerichtete normative Zumutungen konstruieren: denn immer kann man fordern, daß die Organisation ihre inneren Kontrollen derart verschärft, soviel Neues hinzulernt oder ihre Technologien derart verbessert, daß dasselbe nicht nochmals passiert.

Schon wegen des Umfangs der Schadenereignisse pflegt man Rezidivität, die im individuellen Strafvollzug fast die Regel ist, bei Organisationen keineswegs zu tolerieren: vielmehr ist man geneigt, sie zumindest längerfristig auch noch *für die Steigerung ihrer eigenen Selbstverantwortlichkeit selbstverantwortlich zu machen*.

Dadurch wird in die Organisationsethik eine dynamisch-evolutionäre, melioristische Perspektive hineingetragen, die mit den resignativen Einsichten in die Unverbesserlichkeit der Menschennatur oder dem kulturkritischen Lamento über den allgemeinen Sittenzerfall entschieden kontrastiert; und aufklärerische Träume von der zunehmenden Vernünftigkeit der Verhältnisse können darin unverhofft eine neue Heimstatt finden.

3.2 Autonomie in der Beschaffung von Handlungsmotivationen

Eine zweite Quelle ihrer moralischen Überlegenheit entsteht daraus, daß Organisationen imstande sind, sich die Motivationen ihrer Handlungen selbsttätig zu beschaffen.

Die Realisierungschancen jeder Individualethik waren bisher immer dadurch beschränkt, daß menschliche Subjekte aufgrund ihrer physiologischen Bedürfnisse sowie ihrer psychischen Gefühls- und Interessenverbindungen nicht hinreichend motiviert waren, die zugemuteten Imperative zu erfüllen. So mußte die Ethik der christlichen Nächstenliebe an der geringen Verbreitung altruistischer Opferwilligkeit und die Ethik der Gewaltlosigkeit an Regungen der Wut und Rachelust ihre Grenze finden.

Bei Organisationen nun müssen motivationale Dispositionen keineswegs als exogene Gegebenheiten hingenommen werden. Vielmehr sind sie dafür verantwortlich, daß sie sich die hinreichenden Motivationen für ihr Handeln selbst aktiv beschaffen. Beispielsweise darf man religiös-karitativen Institutionen zumuten, daß sie durch eine streng selektive Rekrutierungspraxis ein weit überdurchschnittliches ethisches Niveau ihrer gesamten Mitgliederschaft garantieren. Noch vielversprechender ist allerdings der Weg, individuelle Motive und kollektive Organisationszwecke voneinander zu dissoziieren – und beispielsweise altruistisches Helfen dadurch unabhängig von subjektiven Regungen der Nächstenliebe zu stabilisieren, daß man materielle Belohnungen und Aufstiegschancen daran bindet.

Diese Freiheit gegenüber internen Motivationsbindungen macht Organisationen in einzigartiger Weise dazu disponiert, ihr Handeln kompromißlos an rationalen ethischen Maximen und rein aus intellektueller Einsicht hergeleiteten Zielprioritäten auszurichten.

Solche Fähigkeiten werden heute vor allem deshalb unverzichtbar, weil Individuen in komplexeren und langfristigeren Handlungszusammenhängen meist nicht mehr in der Lage sind, für die sittlichen Ziele, die sie selbst rein intellektuell für äußerst wichtig halten, sich auch emotionell hinreichend zu engagieren: Zum Beispiel wenn es gilt, schwer vorstellbaren künftigen Gefahren vorzubeugen, die

gegenwärtig noch nicht genügend Angst auslösen; oder wenn man im Interesse ungeborener Generationen handeln muß, die im Gegensatz zu Neugeborenen noch nicht das Objekt liebender Fürsorge bilden.

3.3 Erwartbarkeit von komplexem Aktivhandeln (statt nur: Unterlassen)

Den Organisationen kann viel eher als den Individuen zugemutet werden, für komplexe aktive Handlungsvollzüge die volle ethische Verantwortung zu tragen.

Bei Individuen sind die Fähigkeiten zum Aktivhandeln aus biologischen, psychischen und sozialen Gründen derart uneinheitlich und unberechenbar, daß eine wahrhaft universale Individualethik sich praktisch nur als Unterlassensethik begründen kann: Nur Handlungsverbote (nicht töten, stehlen, lügen etc.) lassen sich einigermaßen verbindlich normieren und regelmäßig sanktionieren; Handlungsgebote (z.B. Nächstenliebe zu üben oder Vater und Mutter zu ehren) müssen hingegen viel unverbindlicher formuliert werden, weil Individuen für ihre Handlungsfähigkeiten praktisch nicht zur Rechenschaft gezogen werden können.

Man kann auch sagen:

Es gehört nicht zum Definitionsbegriff der »menschlichen Person«, daß sie auch aktiv handeln kann: denn sie verliert diesen Status auch dann nicht, wenn sie müde, tetraplegisch oder bewußtlos ist, oder wenn sie sich freiwillig aus allen Handlungsfeldern desengagiert.

Umgekehrt gehört es zum Begriff der Organisation, daß ein betrieblicher Apparat mit vollbeschäftigten Mitgliedern existiert, der andauernd kollektive Entscheidungen und Handlungen produziert. Und man darf der Organisation auch normativ zumuten, diese Handlungskapazitäten qualitativ auf einem gewissen Niveau zu halten: um z.B. beim Umgang mit Rohstoffen und Technologien bestimmte Sorgfaltspflichten zu beachten, eine gleichbleibend hohe Zuverlässigkeit und Unschädlichkeit ihrer Produkte zu garantieren oder ein rechtlich fixiertes Qualitätsniveau ihrer Lehrlingsausbildung aufrechtzuerhalten.

Nun ist es für moderne Gesellschaften typisch, daß die soziale Ordnung immer stärker von zuverlässigem Aktivhandeln (z.B. vom sorgfältigen Umgang mit radioaktiven Stoffen oder von regelmäßigen Kontrollen der Flugzeuge) abhängig ist und daß die Schäden, die aus vernachlässigten Sorgfaltspflichten entstehen, ungleich größer sind als jene, die sich aus aktiven individuellen Delinquenzhandlungen ergeben⁴:

Dies ist ein wichtiger Anlaß dafür, daß sich der Schwerpunkt normativer Verhaltenszumutungen immer mehr auf Organisationen verschiebt. Nur von Organisationen darf man auch erwarten, daß sie eine praktisch beliebig große Zahl

verschiedener Normen genau kennen, ihren Sinn genau verstehen und sich selber aktiv bemühen, um über Wandlungen in der Normenkultur auf dem laufenden zu bleiben. Entsprechend wäre die ungeheure Komplexität und Dynamik des modernen Rechtssystems völlig undenkbar, wenn nicht die meisten Gesetzesvorschriften ausschließlich an Organisationen gerichtet würden. Nur auf diese, niemals auf Individuen kann heute noch das klassisch römische Prinzip »ERROR JURIS NOCET« angewendet werden: d.h. die Forderung, daß ein Akteur bei jeder eigenen Handlung wissen soll, welche Rechtslage momentan gilt.

Während es bei Individuen einen weiten Bereich relativ unverbindlicher Pflichtnormen gibt, deren Erfüllung nur gewünscht und erhofft wird, aber rechtlich nicht eingeklagt werden kann, so lassen sich an Organisationen adressierte Pflichten im Regelfall als verbindliche Rechtsnormen verankern, deren Beachtung erwartet und im Notfall auch erzwungen werden kann.

Selbst die im Inneren der Organisationen geltenden Regeln (z.B. Hausordnungen oder Kollektivverträge) lassen sich ohne weiteres juridifizieren: weil sie im Gegensatz zu intraindividuellen »Gesinnungen« oder »Einstellungen« denselben Grad an Explizitität wie Gesetznormen besitzen und mit Hilfe derselben Mechanismen sozialer Entscheidungsfindung in Geltung gesetzt und verändert werden können.⁵

3.4 Höhere Fähigkeit zu verantwortungsethischem Handeln

Viertens sind Organisationen viel besser als Individuen in der Lage, im Wortsinne Max Webers »verantwortungsethisches« zu handeln: weil man ihnen viel eher zumuten kann, sich mit den nötigen Qualifikationen auszustatten, um deklarierte Ziele auch zu realisieren und sich genügend Wissen anzueignen, um die faktischen Konsequenzen ihrer Handlungen zu überblicken. Von Individuen kann man hingegen nur verlangen, im Rahmen ihrer äußerst unterschiedlichen und insgesamt recht defizienten Fähigkeiten, Kenntnisse und Ressourcen das bestmögliche zu tun, bzw. wenigstens zu wollen.

Möchte man in humanistisch-demokratischer Manier allen Menschen dieselben Zugangsmöglichkeiten zum moralischen Gutsein zugestehen, muß man dieses »gut sein« völlig qualifikationsunabhängig definieren und – wie logischerweise bei Kant – sich mit einer reinen Gesinnungsethik begnügen. Es reicht dann aus, gute Urteile zu fällen und gute Absichten zu haben – unabhängig davon, ob und wie weitgehend man dieses Gute realisiert.

Hans Jonas stellt zutreffend fest, daß in der gesamten Tradition der Moralphilosophie eine stark gesinnungsethische Vereinseitigung vorherrscht, oder daß

sich dann die Forderung, daß auch das Handlungsergebnis gut sein müsse, auf unmittelbare Nahwirkungen begrenzt.

Mit Recht beklagt er, wie wenig derartige Konzepte geeignet sind, um dem »Prinzip Verantwortung« Rechnung zu tragen, das in einer Zeit, wo sittliches Handeln vor allem das Überleben der Menschheit und das Wohlergehen künftiger Generationen zu gewährleisten hat, unvermeidlicherweise in den Vordergrund rückt.⁶

Leider zögert er aber vor der naheliegenden Schlußfolgerung, daß sich daraus zwingend eine Verlagerung von individuellen zu organisatorischen Normadressaten ergibt: weil nur Organisationen fähig sind, zusätzlich zur universell zugänglichen »guten Absicht« auch jene viel weniger zugänglichen Qualifikationen kognitiver und technischer Art bereitzustellen, die nötig sind, daß im Sinne dieser neuen Verantwortungsethik eine »gute Tat« überhaupt entsteht.

Es gibt bei Organisationen deshalb keine so große Kluft zwischen Kausalhaftung und Schuldhaftung, wie man sie im Falle von Individuen (z.B. bei Straßenverkehrsunfällen) als selbstverständlich akzeptiert. Vor allem darf man ihnen zumuten, daß sie folgenreiche Schäden ex ante verhindern, anstatt ex post Ersatzzahlungen zu leisten oder gar nur punitive Sanktionen in Empfang zu nehmen, wie man sie individuellen Schadensstiftern auferlegt.

Wie Klaus Röhl und andere Rechtssoziologen überzeugend argumentieren, ist mit dem Hervortreten von Organisationen ein außerordentlicher gesellschaftlicher Bedeutungsverlust des Strafrechts verbunden: zum einen, weil übliche Sanktionsformen wie z.B. Freiheitsentzug oder Bußgelder nicht greifen⁷, zum anderen: weil das Interesse an der Prävention von Fehlhandlungen das Interesse an deren nachträglicher Bestrafung bei weitem überwiegt.

Eine funktionierende Organisationsethik läßt sich deshalb nur als eine von den Organisationen verinnerlichte, auf endogene Sanktionen abgestützte Ethik denken, und ein Versagen organisatorischer Selbstkontrolle läßt sich meistens nicht durch ein Mehr an exogener Sozialkontrolle kompensieren.

3.5 Höhere Fähigkeit zur diskursiven Begründung von Normen

Ein fünfter Grund für die hohe Moralfähigkeit von Organisationen liegt in ihrer hohen Kapazität, die Normen, die sie anwenden, selber mitzugestalten und diskursiv zu legitimieren.

Während Individuen in sich selber immer bereits habitualisierte Einstellungen und Gesinnungen vorfinden, die unreflektiert erworben wurden und erst mühsam bewußt gemacht und kommunikativ expliziert werden müssen, so sind die inneren Normstandards der Organisationen »aus demselben Stoff gemacht«

wie die Normen, die ihr Außenverhalten regulieren: ebenso wie diese sind es explizit verbalisierte Regeln, die ihre Entstehung kommunikativen Beratungs- und Entscheidungsprozessen verdanken.

Wenn zum Beispiel eine Gewerkschaft mit Arbeitgebern Verhandlungen führt, wird sie parallel dazu immer auch interne Verhandlungsprozesse mit verschiedenen Subgruppen führen: mit dem Zweck, die *interorganisationelle* mit der *intraorganisationellen* Normstruktur zu akkordieren.⁸

Die hohe Diskursfähigkeit von Organisationen hängt aber vor allem auch mit ihrer strukturellen Binnendifferenziertheit zusammen. Individuen sind undifferenzierte Akteure, die ihre Aufmerksamkeit zu jedem Zeitpunkt nur einer einzigen Haupthandlung zuwenden können. Wenn sie also z.B. in Beruf oder Familie normgeleitet handeln, haben sie während solcher operativen Phasen keine Valenzen frei, um gleichzeitig kommunikativ zu handeln, d.h. sich um die diskursive Begründung der applizierten Normen zu bemühen. Vor allem bei relativ komplexen und dringlichen Aufgaben sind sie nur aktionsfähig, wenn sie sich unter bereits vorgegebene Normen diskussionslos subordinieren, und nicht etwa aus innerer Unreife, sondern wegen Zeitmangels und anderer äußerlicher Restriktionen bleiben ihnen jene höheren Moralitätsniveaus verschlossen, die im Stufenschema Kohlbergs als »post-konventionalistisch« bezeichnet werden.⁹

Organisationen hingegen pflegen sich bei jeder Handlung nur mit einer ausdifferenzierten Teilkomponente ihres Gesamtsystems (einer Rolle, Abteilung etc.) zu engagieren, so daß sie in der Lage sind, simultan Verschiedenstes mit gleicher Aufmerksamkeit zu tun. Gewiß liegt ihr quantitatives Schwergewicht immer im operativen, normanwendenden Handeln, z.B. in der Produktion bestimmter Güter oder im Vollzug verwaltungsmäßiger Verfahren. Aber daneben können sie nach Belieben kommunikativ handelnde Subsysteme ausbilden, die darauf spezialisiert sind, das operative Handeln legitimatorisch zu begründen und/oder neue Normen zu erarbeiten, die nachher in einem Wandel des operativen Handelns wirksam werden.

Organisationen, nicht Individuen sind die Instanzen, in denen jene andauernde Vermittlung zwischen operativem und kommunikativem Handeln stattfinden kann, die für eine im diskursethischen Sinne verstandene Rationalisierung sozialer Verhältnisse sowie für die dynamische Entfaltung neuer Normkulturen die unerläßliche Voraussetzung bildet.

Beispielsweise stellt man fest, daß dieselben Verwaltungsämter, die vorrangig mit dem Vollzug bereits beschlossener politischer Programme befaßt sind, auch weitaus am meisten qualifiziert sind, um unbeabsichtigte und negative Folgen dieser Programme rückzumelden und in ihrem Sachbereich an der Formulierung neuer Politiken oder Rechtsnormen mitzuwirken.¹⁰

Von interorganisationellen Normen darf man am ehesten behaupten, daß sie von denselben Subjekten, die sie anwenden, aktiv mitgestaltet wurden, und nur Organisationen sind in der Lage, ihre Normen einerseits mit äußerst verbindlicher Geltungskraft auszustatten, andererseits aber dennoch dauernd kritisch zu evaluieren.

Häufig sind sie auch aus binnenstrukturellen Gründen daran interessiert, Normensysteme im ständig revidierbaren Zustand zu belassen; denn was hätten vollamtliche Funktionäre von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden noch zu tun, wenn einmal ausgehandelte Abmachungen irreversibel verfestigt würden?

3.6 *Schlussfolgerungen*

Im historischen Rückblick können die großen Entwürfe rationalistischer Moralphilosophie als vorauslaufende kulturelle Präadaptationen an die moderne Gesellschaft betrachtet werden, die auf die strukturelle Ausdifferenzierung selbstständiger Organisationen warten mußten, um hinreichende Realisierungschancen zu finden. Erst heute können sie jene idealistische Weltfremdheit abstreifen, die sich aus dem bisherigen Mißverständnis, daß menschliche Personen ihre vorrangigen (bzw. einzig denkbaren) Adressaten seien, notwendigerweise ergab.

Aber auch mit der vordergründig verwandt anmutenden Konzeption Hegels, wonach die höheren Stufen der Vernünftigkeit sich in überindividuellen Systembildungen objektivieren, stimmt die hier formulierte Theorieposition nur in sehr begrenztem Maße überein.

Denn erstens einmal wird den Organisationen (die ja immerhin auch Auschwitz und Tschernobyl mitzuverantworten haben) keineswegs eine höhere materiale Moralität, sondern bloß eine gesteigerte Moralfähigkeit, zugestanden – und die zusätzlichen Voraussetzungen, unter denen sie tatsächlich sittlich oder unsittlich handeln, werden hier nicht thematisiert. Und zweitens würde sich eine derartige Moralität keineswegs in einem einzigen Super-Aktor namens »Staat« inkorporieren, der das Allgemeine repräsentiert, sondern in einer Pluralität zweckhaft spezialisierter Meso-Akteure, die eine je vereinseitigte Rationalität einbringen, um dann aber in wechselseitiger Kommunikation und Kooperation eine neue Qualität von Gesellschaftsordnung (mit neuen Möglichkeiten sozietalear Evolution) zu konstituieren.

Und weitere offensichtliche Divergenzen zu Hegel ergeben sich aus der abschließenden Überlegung, wie sich die Individualethik unter den neuen Bedingungen wandelt und welche Relevanz und Funktion sie erhält (bzw. beibehält), wenn sie zukünftig mit der Organisationsethik koexistiert.

4. Korrelative Wandlungen der Individualethik

Wenn wir bisher bereits wußten, daß Organisationen viel mehr Eigentum, Kenntnisse, technische Fähigkeiten und Sanktionsmittel als wir Individuen besitzen, müssen wir nun hinzufügen, daß sie uns auch als moralische Subjekte disqualifizieren?

Sicher hat es sich als evolutionäre Sackgasse erwiesen, menschlichen Personen allzu idealistisch überhöhte und deshalb nicht zuverlässig erwartbare Moralleistungen zuzumuten und die Stabilität ganzer Gesellschaftsordnungen von der gütigen Weisheit eines Fürsten, vom ritterlichen Edelmut einiger Feudalherren oder von der Vernünftigkeit aller mündigen Bürger abhängig zu machen.

Zukunftsreicher ist es wohl, die Individualethik derart zu modifizieren, daß sie den biologischen und psychosozialen Gegebenheiten menschlicher Existenz besser Rechnung trägt und sich mit der Organisationsmoral in einem Verhältnis funktionaler Komplementarität befindet.

Erstens sehen sich die Individuen zunehmend auf jene begrenzten moralischen Anforderungen verwiesen, die sie als Mitglieder oder Klienten der Organisationen zu erfüllen haben.

Als Angestellter pünktlich, leistungswillig und loyal zu sein oder als Spitalpatient einfach stillezuhalten – dies sind nach oben plafonierte, hochgradig generalisierte Zivilisationstugenden, die gerade wegen ihrer relativen Anspruchslosigkeit dazu prädestiniert sind, moderne Individuen über alle Gruppenzugehörigkeiten und Weltgegenden hinweg in eine *niellierte moralische Universalkultur* zu integrieren.

Zweitens kann die Individualethik nun stärker als früher für die Regulierung rein informeller, mikrosozialer Beziehungen freigegeben werden, da sie davon entlastet ist, umfassendere Sozialordnungen direkt mitzukonstituieren. Zum Beispiel mag in der Sexualmoral letztlich alles erlaubt sein, was den direkt Beteiligten gefällt und den indirekt Mitbetroffenen nicht schadet; und strafrechtliche Maßnahmen können je nach der Täterpersönlichkeit und den gewählten sozialtherapeutischen Verfahren ganz verschieden ausgestaltet werden, da sie nicht mehr mit der expressiven Funktion belastet sind, die Geltung eines gesamtgesellschaftlichen Wert- und Normensystems zum Ausdruck zu bringen. Ebenso sind der Ausdifferenzierung verschiedenster moralischer Subkulturen sowie der individuellen Pluralisierung von Lebensstilen viel weniger Grenzen gesetzt, solange die Organisationen uns dank der Zuverlässigkeit und Gleichförmigkeit ihres Handelns Erwartungssicherheiten anbieten, die in früheren Gesellschaften undenkbar gewesen wären.

Schließlich mehren sich *drittens* die Anzeichen, daß sich die Moral der Individuen korrelativ zur Verantwortungsethik der Organisationen immer stärker als reine Gesinnungsethik profiliert.

Beispielsweise gehen die meisten neueren Sozialbewegungen und Bürgerinitiativen ganz selbstverständlich davon aus, daß die Verwirklichung der größeren sittlichen Zwecke den staatlichen Bürokratien oder anderen Organisationen überlassen bleibt, daß den Individuen aber gerade dadurch die gesteigerte sittliche Pflicht zufällt, sich durch Artikulation ihrer subjektiven Betroffenheiten, Interessen und Wertpräferenzen an der inhaltlichen Definition solcher Zwecke mitzubeteiligen und das Organisationshandeln an ihre lebensweltlich konstituierten Existenzbedürfnisse zu binden.

Umweltschutzbewegungen entstehen beispielsweise auch deshalb, weil Organisationen aufgrund ihrer völlig andersartigen Selbstreproduktionsbedürfnisse nicht von selbst darauf kommen würden, dem physiologischen und psychologischen Wohlbefinden der Individuen oberstes Gewicht beizumessen, andererseits aber unentbehrliche Instrumente sind, um derartige Zwecke zu realisieren.

Die Loskoppelung der gesinnungsethischen Artikulationsprozesse gegenüber den verantwortungsethischen Realisationsprozessen führt dann wohl dazu, daß an die Organisationen vielfältigste Forderungen adressiert werden, die allein aus Gründen logischer Konsistenz nicht alle zu verwirklichen sind; und daß man idealisierte Perfektionserwartungen an sie richtet, die früher transzendenten Gottheiten vorbehalten waren, zum Beispiel die Erwartung, die Risiken im Umgang mit gefährlichen Großtechnologien auf 0,000 zu reduzieren, oder nach einer politischen Revolution als Instrumente für die völlige Beseitigung von Armut oder Klassenherrschaft zur Verfügung zu stehen.

Alle drei genannten Entwicklungstendenzen konvergieren darin, daß die Individuen hinsichtlich des Niveaus der Moralität, die von ihnen gefordert wird, homogener als in früheren Gesellschaften werden. Denn wegen der kategorialen ethischen Suprematie der Organisationen gibt es keinen Bedarf mehr nach sittlich überragenden Eliten, die besondere Ansprüche auf Autorität und Ehrbezeugung zur Geltung bringen könnten. Max Webers These von der nivellierenden Wirkung bürokratischer Herrschaftsordnungen muß hier wohl Anerkennung finden, und zwar aus dem doppelten Grund: weil die noch verbleibenden individuellen Moralforderungen so wenig anforderungsreich sind, daß sie den meisten Personen ohne weiteres zugemutet werden können, und weil wir als »natürliche Personen« alle vor demselben Problem stehen, mit den artifiziellen Kollektivpersonen, mit denen wir hinfort symbiotisch koexistieren müssen, einen Modus vivendi zu finden.

Anmerkungen

- 1 Vgl. Coleman, J. F., *Power and the Structure of Society*, New York 1974.
- 2 Vgl. Fußnote 1.
- 3 Vgl. Coleman, J. S., op. cit., S. 90.
- 4 Vgl. Wootton, B., *Crime and the Criminal Law*, London 1963.
- 5 Vgl. z.B. Röhl, K. F.: *Rechtssoziologie*, Köln 1987, S. 429.
- 6 Vgl. Jonas, Hans, *Das Prinzip Verantwortung*, Frankfurt 1964.
- 7 Ott, C., Die soziale Effektivität des Rechts bei der politischen Kontrolle der Wirtschaft, (in: Reh binder, M./Schelsky, H. (Hrsg.), *Zur Effektivität des Rechts*. Band III des Jahrbuchs für Rechtssoziologie und Rechtstheorie, Düsseldorf 1972, S. 345-408, (356f.).
- 8 Vgl. Sabel, C. F., The internal politics of trade unions, (in: Berger, S. (ed.): *Organizing interests in Western Europe*. Cambridge, Mass., 1981, S. 209-244).
- 9 Vgl. Kohlberg, L., Stufe und Sequenz. Sozialisation unter dem Aspekt der kognitiven Entwicklung, (in: ders.: *Zur kognitiven Entwicklung des Kindes*. Frankfurt 1974, S. 7-255).
- 10 Vgl. z.B. Scharpf, F.W., *Planung als politischer Prozeß*. Frankfurt 1973, S. 66.