Dirk Baecker

Studien zur nächsten Gesellschaft

suhrkamp taschenbuch
wissenschaft

suhrkamp taschenbuch
wissenschaft 1856

Die nächste Gesellschaft ist die Computergesellschaft. Sie wird sich von der Buchdruckgesellschaft der Moderne so dramatisch unterscheiden wie diese von der Schriftgesellschaft der Antike. Hatte die Antike es mit einem Überschuss an Symbolen zu tun und die Moderne mit einem Überschuss an Kritik, so wird sich die nächste Gesellschaft durch einen Überschuss an Kontrolle auszeichnen. So zumindest kann man vermuten, wenn man der These folgt, dass Verbreitungsmedien einen dominierenden Einfluss auf die Struktur und Kultur einer Gesellschaft ausüben. Auf die Struktur eines Überschusses an Sinn, so hat Niklas Luhmann spekuliert, muss eine Kultur der selektiven Handhabung dieses Überschusses antworten, wenn die Gesellschaft die Einführung eines neuen Kommunikationsmediums überleben soll. Die in diesem Band versammelten Studien arbeiten diese These aus und beschreiben die Struktur und Kultur der Stammesgesellschaft, der antiken Hochkultur, der Moderne und der nächsten Gesellschaft an den Beispielen des Theaters, der Architektur, der Arbeit, der Organisation, der Universität, der Bilder und der Familie. Sie liefern damit einen Beitrag zum Versuch, die Soziologie dazu zu befähigen, mit relativ einfachen Ideen vielfach vernetzte Phänomene anschaulich werden zu lassen. Wenig überraschend, wenn man den Autor kennt, wird auch hierbei die Brauchbarkeit eines formtheoretischen Vorgehens auf die Probe gestellt.

Dirk Baecker ist Professor für Kulturtheorie und -analyse an der Zeppelin University in Friedrichshafen am Bodensee. Im Suhrkamp Verlag sind u.a. erschienen: *Form und Formen der Kommunikation* (stw 1828); *Organisation und Management. Aufsätze* (stw 1614); *Die Form des Unternehmens* (stw 1453); *Organisation als System. Aufsätze* (stw 1434).

Dirk Baecker

Studien zur nächsten Gesellschaft

Suhrkamp

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

suhrkamp taschenbuch wissenschaft 1856
Erste Auflage 2007
© Suhrkamp Verlag Frankfurt am Main 2007
Alle Rechte vorbehalten, insbesondere das der Übersetzung, des öffentlichen Vortrags sowie der Übertragung durch Rundfunk und Fernsehen, auch einzelner Teile. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotografie, Mikrofilm oder andere Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.
Druck: Druckhaus Nomos, Sinzheim
Printed in Germany
Umschlag nach Entwürfen von
Willy Fleckhaus und Rolf Staudt
ISBN 978-3-518-29456-7

Inhalt

Vorwort 7
Innovative Unternehmen 14
Epochen der Organisation 28
Arbeiten ist gefährlich 56
Am Anfang war das Dach 73
Medientheater 81
Die nächste Universität 98
Erziehung zur Wissenschaft 116
Was hält Gesellschaften zusammen? 147
Bilderzauber 175
Familienglück 191
Das Relativitätsprinzip 206
Nachweise 229

Vorwort

Hinter der Rede von der nächsten Gesellschaft steckt mehr als ein Verlegenheitstitel. Wir haben es mit nichts Geringerem zu tun als mit der Vermutung, dass die Einführung des Computers für die Gesellschaft ebenso dramatische Folgen hat wie zuvor nur die Einführung der Sprache, der Schrift und des Buchdrucks. Die Einführung der Sprache konstituierte die Stammesgesellschaft, die Einführung der Schrift die antike Hochkultur, die Einführung des Buchdrucks die moderne Gesellschaft und die Einführung des Computers die nächste Gesellschaft. Jedes neue Verbreitungsmedium konfrontiert die Gesellschaft mit neuen und überschüssigen Möglichkeiten der Kommunikation, für deren selektive Handhabung die bisherige Struktur und Kultur der Gesellschaft nicht ausreichen. Jede Einführung eines neuen Verbreitungsmediums muss daher zur Umstellung dieser Struktur und dieser Kultur führen, soll sie auf breiter Front überhaupt möglich sein. Andernfalls wird das neue Medium auf eine periphere Verwendungsform beschränkt.

Man kann bereits darüber streiten, ob nicht der Fotografie, dem Film, dem Telefon und dem Fernsehen eine mindestens ebenso große Bedeutung zukommt wie der Sprache, der Schrift, dem Buchdruck und dem Computer. Man kann darüber streiten, ob die Sprache sinnvoll als ein Verbreitungsmedium der Kommunikation zu verstehen ist. Und erst recht kann man darüber streiten, ob es angesichts der Komplexität und Diversität jeder Gesellschaft Sinn macht, von jeweils einer Strukturform und einer Kulturform pro Gesellschaftsformation zu sprechen, ganz zu schweigen davon, dass man auch bezweifeln kann, dass sich einzelne Gesellschaftsformationen so eindeutig je einem dominierenden Kommunikationsmedium zuordnen lassen, wie das hier unterstellt wird. Sind nicht die Medientheorie und die Mediengeschichte im Anschluss an Harold A. Innis, Marshall McLuhan und andere viel besser beraten, wenn sie von vornherein auf Vielfalt und Uneindeutigkeit setzen, um daraus empirisch differenzierungsfähigere Fragestellungen zu gewinnen?

Die Studien, die im vorliegenden Band gesammelt sind, verdanken ihren Zusammenhang der Überraschung, dass die beiden Fragestellungen nach der Strukturform und der Kulturform einer

Gesellschaft, das heißt die beiden Fragestellungen nach ihrer medialen Produktion von Sinnüberschuss und ihrer formalen Reduktion von Sinnüberschuss es bereits recht trennscharf ermöglichen, gesellschaftliche Phänomene in ihrer Aufstellung zu beobachten und zu unterscheiden. Wir haben es beim Theater, bei der Architektur, bei der Arbeit, bei der Organisation, bei der Universität, bei den Bildern und bei der Familie jeweils mit so genannten Einmalerfindungen der Gesellschaft zu tun, die es somit in jeder Gesellschaft gibt, aber auf eine strukturell und kulturell je unterschiedliche Art und Weise. Wir schauen uns in den folgenden Aufsätzen daher diese und andere Phänomene genauer an, um an ihnen zu studieren, wie sie auf die neuen Probleme reagieren, die sich einer Gesellschaft im Rahmen der Einführung eines neuen Kommunikationsmediums stellen.

Die nächste Gesellschaft gibt dem vorliegenden Band seinen Titel. Peter F. Drucker hat die Gesellschaft, die auf die Einführung des Computers zu reagieren beginnt, »next society« genannt, weil sie sich in allen ihren Formen der Verarbeitung von Sinn, in ihren Institutionen, ihren Theorien, ihren Ideologien und ihren Problemen, von der modernen Gesellschaft unterscheiden wird.[1] Darüber hinaus jedoch steckt im Stichwort des »Nächsten« möglicherweise ein genauso wichtiger Kern der Wahrheit wie im Stichwort des »Modernen«. Als »modern« war zu verstehen, was sich innerhalb einer unruhig gewordenen, dynamisch stabilisierten Gesellschaft als Modus seiner selbst, als modischer, das heißt vorübergehender Zustand in der Auseinandersetzung mit anderen Zuständen verstehen ließ. Möglicherweise steckt auch in der Referenz auf das »Nächste« eine solche strukturelle Problemformel. Möglicherweise bekommen wir es mit einer Gesellschaft zu tun, die nicht mehr auf die Gleichgewichtsfigur des Modus, sondern auf die Orientierungsfigur des Nächsten geeicht ist. Die nächste Gesellschaft, wenn sie sich denn durchsetzt, wird in allen ihren Strukturen auf das Vermögen fokussiert sein, einen jeweils nächsten Schritt zu finden und von dort aus einen flüchtigen Blick zu wagen auf die Verhältnisse, die man dort vorfindet. Sie wird sich nicht mehr auf die soziale Ordnung von Status und Hierarchie und auch nicht mehr auf die

1 Siehe Peter F. Drucker, The Next Society: A Survey of the Near Future. In: The Economist, November 3rd 2001, wiederabgedruckt in: ders., Managing in the Next Society. New York: St. Martin's Griffin, S. 233-299.

Sachordnung von Zuständen und ihren Funktionen verlassen, sondern sie wird eine Temporalordnung sein, die durch die Ereignishaftigkeit aller Prozesse gekennzeichnet ist und die jedes einzelne Ereignis als einen nächsten Schritt in einem prinzipiell unsicheren Gelände definiert.

Aber sie wird nicht nur eine Temporalordnung sein, denn das ist die moderne Gesellschaft auch schon bereits; sie wird darüber hinaus, radikaler, als wir uns dies bisher vorstellen können, eine ökologische Ordnung sein; wenn Ökologie heißt, dass man es mit Nachbarschaftsverhältnissen zwischen heterogenen Ordnungen zu tun bekommt, denen es an jedem prästabilierten Zusammenhang, an jeder übergreifenden Ordnung, an jedem Gesamtsinn fehlt. Daraus bezieht die Formidee von George Spencer-Brown ihren Sinn. Sie ist dem Projektcharakter jeder einzelnen Form angemessen, der darin besteht, dass in einer solchen Ökologie Form nur noch als etwas gedacht werden kann, was in der Lage ist, rekursive Selbstreferenz mit einem Wissen um die Intransparenz der Verhältnisse zu kombinieren. Die Kunst hat dies vorgedacht, indem jedes Kunstwerk sich etabliert, indem es dokumentiert, wie es mit von ihm unkontrollierbaren Umständen dennoch zurande kommt. Möglicherweise ist dies eine Blaupause, die sich in Unternehmensgründungen, Liebesbeziehungen, politischen Bewegungen und Kirchenspaltungen wiederfinden lässt, wenn man weiß, wonach man zu suchen hat. Wichtig ist, dass der gedächtnisfähige Computer, der in der Gesellschaft mitzukommunizieren beginnt, wie man dies bisher nur von Menschen kannte, für diese Kombination von rekursiver Selbstreferenz und robuster Intransparenz das Paradigma wird, an dem sich schult, was dann Struktur und Kultur der nächsten Gesellschaft heißen kann.

Die nächste Gesellschaft wird man vermutlich dann am besten verstehen, wenn man sie als eine Population von Kontrollprojekten beschreibt, die sich gegenseitig ergänzen, durchkreuzen und sonst wie in Anspruch nehmen, die jedoch weder in die Ordnung einer Statushierarchie wie in der Schriftgesellschaft noch in eine funktionale Sachordnung wie in der Buchdruckgesellschaft gebracht werden können. Im Vergleich mit diesen immer noch beeindruckenden Entwürfen einer Gesamtordnung (man denke an Henry Adams) wird die nächste Gesellschaft am ehesten an die Stammesverhältnisse der oralen Gesellschaft erinnern. Aber auch das greift

zu kurz, weil die nächste Gesellschaft nicht aus segmentär geordneten homogenen Einheiten (»Stämmen«), sondern aus ökologisch geordneten heterogenen Einheiten (»Kontrollprojekten«) bestehen wird, wenn die gegenwärtigen Anzeichen nicht trügen.

Wir stellen im Folgenden diese nächste Gesellschaft mit ihren noch undeutlichen Konturen in den Kontext der besser erkennbaren bisherigen Formationen der Stammesgesellschaft, der antiken Hochkultur und der modernen Gesellschaft. Wir spielen daher die Überlegungen, die jeweils die nächste Gesellschaft einzukreisen versuchen, übungshalber an den anderen drei Gesellschaftsformationen einmal durch. Das dient der Schärfung der Fragestellung ebenso wie der Übung des soziologischen Blicks. Man wird sehen, dass wir damit gegen so manche historische Sorgfaltspflicht verstoßen. Wir haben es, gerechnet ab der mutmaßlichen Einführung der Sprache, mit vier Millionen Jahren Menschheitsgeschichte zu tun, da bleiben so manche Unschärfe, so mancher Sprung und so manch eine waghalsige Vermutung nicht aus. Trotzdem macht es meines Erachtens Sinn, Überlegungen und Beobachtungen dieses Typs in einem skizzenhaften Stadium vorzutragen. Es geht ja nicht um den Entwurf einer Universalgeschichte. Sondern es geht um das Ausprobieren einer Formtheorie der Gesellschaft, die mit einer einzigen Problemstellung auskommt, der Problemstellung der Rekursivität aller gesellschaftlichen Reproduktion, und diese Problemstellung durchtestet, indem sie sie mit den vier Varianten eines dominierenden Kommunikationsmediums konfrontiert.

Im Übrigen verdanke ich die These, von der ich im Folgenden ausgehe, einem der meines Erachtens spekulativsten Abschnitte in Niklas Luhmanns Buch über *Die Gesellschaft der Gesellschaft*, in dem er die Idee vorträgt, dass die Gesellschaft die Einführung von Schrift, Buchdruck und Computer nur überlebt hat, weil es ihr gelungen ist, so genannte Kulturformen des selektiven Umgangs mit dem durch die neuen Medien produzierten Überschusssinn zu finden.[2] Ich vergewissere mich dieser Idee in den folgenden Studien immer wieder aufs Neue, so dass der Leser schon jetzt gebeten werden muss, Nachsicht mit der daraus resultierenden Redundanz zu haben. Aber man wird sehen, dass diese wiederholten Durchgänge ihren Sinn haben. Sie lenken den Blick auf jeweils relativ robuste Detailphänomene

2 Siehe Niklas Luhmann, Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1997, S. 405ff.

der Gesellschaft in einem jeweils relativ überraschenden Zusammenhang mit anderen Phänomenen, und hier vor allem: mit den jeweiligen Kulturformen der Gesellschaft. Aber umgekehrt gewinnen auch diese Kulturformen ihre Plausibilität nur daraus, dass sie sich eben nicht nur in der Welt der Werte und Diskurse abspielen, sondern inkorporiert werden in die Struktur der empirischen Wirklichkeit. Die Grenzmagie des Schamanen, die Teleologie des Aristoteles, die Gleichgewichtsmetaphysik des Descartes oder der Formkalkül des George Spencer-Brown verdanken sich Überlegungen, die mit einer Vielfalt von Problemen außerhalb des Zusammenhangs der Suche nach Verarbeitungsformen des Überschusssinns einer Gesellschaft zu tun haben. Aber sie gewinnen gleich anschließend eine Evidenz im Alltag einer Gesellschaft, in ihren selbstverständlichsten Formen der Kooperation, im Verständnis dessen, was eine Familie ist und was sie sich schuldig ist, die theoretisch auf den Nenner der Selbstähnlichkeit in den Strukturen einer Gesellschaft gebracht werden kann und praktisch dennoch verblüfft.

Luhmann hatte seine These von der Kulturform, im Singular, einer Gesellschaft auf einen von allen Kommunikationsmedien dieser Gesellschaft (Sprache, Schrift, Buchdruck und Fernsehen, Geld, Macht, Wahrheit und Liebe) produzierten Überschusssinn bezogen, gleich anschließend jedoch nur an Verbreitungsmedien (im Unterschied zu den Erfolgsmedien der Kommunikation) vorgeführt. Wir halten uns im Folgenden an dieses beispielhafte Vorgehen, wollen damit jedoch nicht ausschließen, dass weitere Forschungsfragen exploriert werden können, indem man viel genauer als bisher nach dem Überschusssinn von Geld und Macht, Wahrheit und Liebe in ihrer Produktion und Reduktion durch verschiedene Institutionen der Gesellschaft fragt, von der Familie über die Schule bis zur Universität, von der Kirche über das Theater bis zum Militär.

Wir verstehen diese Studien als einen Beitrag zu einer möglichen Archäologie der Gesellschaft. Denn selbstverständlich lösen sich die einzelnen Verbreitungsmedien in ihrer Produktion von Überschusssinn nicht ab, sondern sie überlagern sich, so dass die alten Kulturformen im Umgang mit Sprache und Schrift auch dann noch erforderlich sind, wenn neue hinzutreten, die dem Buchdruck und dem Computer gewachsen sind.[3] Das impliziert Kulturkriege

3 Insofern trifft der unter Systemtheoretikern zuweilen anzutreffende Topos von der veralteten Gesellschaft durchaus zu. Siehe insbesondere Gregory Batesons

unterschiedlicher Friedfertigkeit beziehungsweise Gewalttätigkeit, wenn die eine Kulturform, geübt am Umgang mit dem Überschusssinn der Schrift, den Anspruch erhebt, auch mit Strukturproblemen fertig werden zu können, die mit dem Buchdruck und dem Computer auftreten. Dann bekommt man es mit Fundamentalismen zu tun, die die schöne Idee des Aristoteles, nach der alles in der Gesellschaft seinen ihm angemessenen Platz (sein *telos*) hat, in Übereinstimmung mit der Seele des Individuums, der Gerechtigkeit der Stadt und der Harmonie des Kosmos, auf Verhältnisse anwenden, die in ihrer Sozial-, Sach- und Zeitdynamik so nicht mehr abgebildet werden können. Und umgekehrt überziehen die Zumutungen einer nicht mehr nur modernen Sachordnung, sondern darüber hinaus einer nächsten Prozessphilosophie einfachere, nur an die Sprache und die Schrift gewöhnte Gesellschaften, so dass in diesen niemand mehr versteht, wo ihm und ihr der Kopf steht.

Verwerfungen dieser Art sind mitzudenken, auch wenn ihnen im Folgenden zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt wird. Wir konzentrieren uns auf die möglichst trennscharfe Unterscheidung zwischen den vier Struktur- und Kulturformen der von uns betrachteten Stammesgesellschaft, antiken Sklavenhaltergesellschaft, modernen Buchdruckkultur und nächsten Computergesellschaft. In jeder aktuellen Situation der sich zur Weltgesellschaft globalisierenden Gesellschaft liegen diese Struktur- und Kulturformen jedoch in einer reibungsvollen, zuweilen auch voneinander ablenkenden Gemengelage vor. Man muss sich mit ihnen ein wenig auskennen, um in der einzelnen Situation ein diagnostisches Instrumentarium zu haben, das nach guter alter Sitte der Soziologen nicht nur mit Mensch

Memorandum »Time is Out of Joint«, das er 1978 an Aufsichtsratsmitglieder der University of California verteilen ließ, wieder abgedruckt in: ders., Mind and Nature: A Necessary Unity. New York: Dutton, 1979, S. 215-223, dt.: in: ders., Geist und Natur: Eine notwendige Einheit. Aus dem Amerikanischen von Hans Günter Holl, Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1982, S. 263-272. Siehe auch W. Ross Ashby, The Brain of Yesterday and Today. In: ders., Mechanisms of Intelligence: Ross Ashby's Writings on Cybernetics. Hrsg. von Roger Conant, Seaside, Cal.: Intersystems, 1981, S. 397-403. Unklar ist jedoch vielfach, wie es zu dieser Überalterung oder dem Eindruck der Überalterung kommt. Wir machen in diesen Studien den Versuch, diesen Eindruck mit Verweis auf Stufen der soziokulturellen Evolution zu begründen, deren Schwellen jeweils durch die Einführung eines neuen Mediums der Verbreitung von Kommunikation markiert werden.

und Natur, sondern auch mit der Gesellschaft zu rechnen vermag. Die Diagnose von Strukturformen ist etwas für die Wissenschaft. Die Kulturformen der Gesellschaft jedoch betreffen uns alle. An ihnen hängen unser Herz und unser Verstand, wehmütig an den alten, zögerlich an den neuen. Deswegen wäre es nicht schlecht, wenn wir uns mit ihnen etwas besser auskennen würden.

Berlin, im März 2007

Innovative Unternehmen

I.

Innovative Unternehmen werden sich in der nächsten Gesellschaft drei Herausforderungen stellen müssen: dem Computer, dem Menschen und der Gesellschaft. Keine dieser Herausforderungen ist neu, aber alle drei werden sich dramatisch zuspitzen und alle Formen der Unternehmensorganisation, die wir gegenwärtig für rational und effizient halten, als veraltet kennzeichnen.

Die Bedeutung des Computers ist erst dann zu verstehen, wenn man seine Einführung mit der Einführung der Schrift vor 3000 und des Buchdrucks vor 500 Jahren vergleicht. Jedes Mal hat sich die Form der Gesellschaft tief greifend verändert. Und jedes Mal hat man erst Jahrhunderte später begriffen, was sich abgespielt hat. Niklas Luhmann hat sein Lebenswerk der Frage gewidmet, welche soziologische Theorie wir brauchen, um diesen Vorgängen auf die Spur zu kommen. Einer seiner zentralen Gedanken besteht darin, anzunehmen, dass jedes Kommunikationsmedium mehr Möglichkeiten der Kommunikation bereitstellt, als die Gesellschaft zunächst bewältigen kann. Die Gesellschaft, so formuliert er,[1] bedarf daher so genannter Kulturformen, um das Mögliche auf das Bearbeitbare zu reduzieren.

Der Schrift verdanken wir die Erfindung der Kulturform Teleologie. Die Gesellschaft kam mit der Explosion kommunikativer Möglichkeiten über die mündliche Kommunikation unter Anwesenden hinaus erst zurecht, als Aristoteles die Idee hatte, dass man jedes nur denkbare Sinnangebot der Prüfung unterziehen kann, welches Ziel es verfolgt, welchem Zweck es dient und welche geeigneten oder ungeeigneten Mittel es anwendet. Von dieser Erfindung profitiert die Betriebswirtschaftslehre bis heute. Ihr verdankt sie alle Rationalität. Aber entscheidend ist die Idee der Teleologie nicht nur unter dem Gesichtspunkt, wie sie die Welt nach Zweck und Mittel ordnet, sondern auch unter dem Gesichtspunkt, welchen Sinn sie *abzulehnen* erlaubt, weil er die Prüfung auf Zweck und Mittel nicht besteht. Die Magie, bislang eines der wichtigsten Medien, um sich

1 Niklas Luhmann, Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1997, S. 405 ff.

in der Welt zu orientieren und Einfluss auf sie auszuüben, bestand diese Prüfung nicht. Max Weber machte daraus eines der großen Themen seiner Soziologie: die Austreibung der Magie und die Entzauberung der Welt durch die Rationalisierung, das heißt durch die immer weiter getriebene Anwendung der Zweck-Mittel-Relation.[2]

Dem Buchdruck verdanken wir die Erfindung der Kulturform des Gleichgewichts. Wieder waren die kommunikativen Möglichkeiten der Welt explodiert. Jetzt kommunizierten nicht nur die, die nicht anwesend waren, sondern jetzt wurde die schriftliche Kommunikation systematisch vervielfältigt, tausendfach kopiert und – womit niemand gerechnet hatte – untereinander vergleichbar gemacht. Bücher, Geldscheine, Gerichtsurteile, Flugblätter, Schulzeugnisse, wissenschaftliche Artikel, Zeitungsnachrichten müssen nicht nur zur Kenntnis genommen werden, sondern sie können nebeneinandergelegt werden, und man kann aus ihrem Vergleich Konsequenzen ziehen beziehungsweise, wie Leibniz hoffte, sogar »errechnen«,[3] an die ein Gesprächspartner oder auch der Autor jedes dieser Dokumente nie gedacht hätte. Die Welt wird von einer für die Zeitgenossen ungeheuren Unruhe ergriffen, in der die Ordnungsfigur der Teleologie aufgerieben wird. Zweck und Mittel bewähren sich ab jetzt nur noch in Organisationen; es beginnt eine nicht enden wollende Kette von Versuchen, deren Ordnungsvorteil angesichts der gesellschaftlichen Unruhe zu verallgemeinern und auch die Gesellschaft, wie man dachte: wieder, zu organisieren.[4]

2 Siehe dazu vor allem Max Weber, Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus. In: ders., Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I. Nachdruck Tübingen: Mohr, 1988, S. 17-206; und ders., Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriß der verstehenden Soziologie. 5., rev. Auflage, Studienausgabe, Tübingen: Mohr, 1990, § 2.

3 Siehe hierzu Sybille Krämer, Berechenbare Vernunft: Kalkül und Rationalismus im 17. Jahrhundert. Berlin und New York: de Gruyter, 1991.

4 Bis hin zu noch heute anzutreffenden Versuchen, sich eine »Organisationsgesellschaft« vorzustellen, siehe etwa Charles Perrow, A Society of Organizations. In: Max Haller, Hans-Joachim Hoffmann-Nowotny, Wolfgang Zapf (Hrsg.), Kultur und Gesellschaft. Verhandlungen des 24. Deutschen Soziologentags, Zürich 1988. Frankfurt am Main: Campus, 1989, S. 265-276; ders., Organizing America: Wealth, Power, and the Origins of Corporate Capitalism. Princeton: Princeton UP, 2002; Klaus Türk, »Die Organisation der Welt«: Herrschaft durch Organisation in der modernen Gesellschaft. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1995. Siehe auch kritisch zu einem Versuch, eine Organisationsgesellschaft praktisch zu realisieren, Detlef Pollack, Das Ende einer Organisationsgesellschaft: Systemtheore-

Keine Organisation jedoch, keine Bürokratie, keine Planwirtschaft im Kleinen und keine Planwirtschaft im Großen ist der gesellschaftlichen Unruhe gewachsen. Stattdessen bürgert sich der Name der Freiheit für sie ein. Das war jedoch erst möglich, nachdem Descartes auf der Grundlage von Überlegungen von Montaigne, Pascal und anderen auf die Idee gekommen war, sich von der Unruhe nicht mehr erschrecken zu lassen, sondern sie zum Material und zum Garanten individueller Beweglichkeit zu machen. »Cogito, ergo sum«: Was immer dir widerfährt, Angenehmes und Unangenehmes, beziehe es auf dich und sei dir darüber im Klaren, dass es dich im Moment zu dem macht, wer und was du bist, ohne dabei auszuschließen, dass dir gleich anschließend wieder etwas widerfährt, für das dasselbe gilt. Der Gedanke ist philosophisch anspruchsvoll und unterliegt bis heute jedem denkbaren Verdacht. Was wird aus der Identität? Gibt es nichts Wesentliches? Wo bleibt die Substanz?, lauten die Fragen, mit denen der Gedanke einer stabilen Unruhe, eines dynamischen Gleichgewichts auf Abstand gehalten wird. Das ändert jedoch nichts daran, dass sich die Ordnung der Gesellschaft seit der Neuzeit nur auf diesen Gedanken gründen lässt. Es entstehen politische, wirtschaftliche, wissenschaftliche, religiöse und künstlerische Kalküle, die in nichts anderem verankert sind als in der selbstreferentiellen Frage danach, inwieweit nach jeder politischen Entscheidung, jeder Investition, jeder Hypothese, jedem Gebet, jedem Kunstwerk auch weiterhin Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Religion und Kunst möglich sein werden.[5]

Auch die Organisation von Unternehmen und Bürokratien verlässt sich auf dieses eine Ordnungsprinzip, das darin besteht, die aus Aktenvorgängen, Investitionsrechnungen, Personalentwicklungen, Marktbeobachtungen und Entscheidungsvorlagen gewonnene Unruhe in ein Kalkül umzumünzen, das herauszufinden erlaubt, wie es weitergeht. Die Frage nach Zweck und Mittel wird hier zu einem Material unter anderem. Sie wird von Betriebswirten zur internen und vor allem externen Beruhigung hochgehalten,

tische Überlegungen zum gesellschaftlichen Umbruch in der DDR. In: Zeitschrift für Soziologie 19 (1990), S. 292-307.

5 Siehe hierzu mit weiteren Hinweisen Francine Markovits, L'ordre des échanges: Philosophie de l'économie et économie du discours au 18e siècle en France, Paris: PUF, 1986; Joseph Vogl, Kalkül und Leidenschaft: Poetik des ökonomischen Menschen, München: sequenzia, 2002, S. 223ff.

obwohl jeder weiß, dass aus ihr keine einzige Strategie abgeleitet werden kann.[6]

Der Buchdruck führt dazu, dass die Welt sich neu ordnet. Sie erscheint als Sachordnung, so als sei die Bibliothek, in der die Bücher nach Sachgebieten aufgestellt und bereitgehalten werden, das Maß aller Dinge. Mögliche Alternativen, vor allem die Sozialordnung, die in oralen und literalen Gesellschaften dominiert hatte, eine Ordnung nach Status und Respekt, und die Zeitordnung, die gleichwohl in Reserve gehalten wird, eine Ordnung nach Fortschritt, Dekadenz und Wiederkehr, werden in den Hintergrund gedrängt. Zur zentralen Tugend der Gesellschaft wird die Kritik, der beim Vergleich der Schriften untereinander und mit der Wirklichkeit die Fehler auffallen, die dann auch korrigiert werden müssen, was zu neuen Störungen des Gleichgewichts führt.

Und jetzt der Computer. Natürlich kann man fragen, ob nicht auch der Rundfunk, der Film und das Fernsehen dramatische Auswirkungen haben. Die Antwort liegt auf der Hand. Die Reproduktion der Töne verwandelt die mündliche Kommunikation, die Bewegung der Bilder den gesamten Bereich der Kommunikation in wahrnehmbare Sachverhalte, die nicht mehr mit den Mitteln der direkten Auseinandersetzung und der kritischen Lektüre zu ordnen sind, sondern die entweder in ihren Bann ziehen oder in Bausch und Bogen abgelehnt werden.[7] Bei Texten fällt das Nein leicht, zu Bildern nicht.

Der Computer führt jedoch über diese Problematik hinaus. Er konfrontiert mit Kommunikationen, von denen wir nicht wissen, wer sie wo und wie zustande gebracht hat. Zahlen und Texte rollen über den Bildschirm, die wir einschätzen müssen, ohne eine verlässliche Auskunft über ihre Quelle und ihre Absicht zu haben. Die einzige Entscheidung, die wir angesichts der auf dem Computerbildschirm auftauchenden, von unserem eigenen Rechner, vom Unternehmensserver oder vom Internet bereitgestellten Informati-

6 Siehe zur Diskussion über die Reichweite eines »strategischen Managements« Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand und Joseph Lampel, Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management. New York: Simon & Schuster, 1998; Reinhart Nagel, Rudolf Wimmer und osb international, Systemische Strategieentwicklung: Modelle und Instrumente für Berater und Entscheider. Stuttgart: Klett-Cotta, 2002; François Jullien, Über die Wirksamkeit. Aus dem Französischen von Gabriele Ricke und Ronald Voullié, Berlin: Merve, 1999.

7 Vgl. hierzu Luhmann, Die Gesellschaft der Gesellschaft, a.a.O., S.306f.

onen treffen können, lautet, ob wir mit dieser Information hier und jetzt etwas anfangen können oder nicht. Die Ordnungsfiguren der Teleologie und des Gleichgewichts, das heißt die Frage nach Zweck und Mittel und das Vertrauen auf die eigene Unruhe, helfen hier nur noch scheinbar weiter. In Wirklichkeit bedarf es einer neuen Ordnungsfigur, von der wir nicht wissen, ob wir sie schon entwickelt haben. Der gegenwärtig aussichtsreichste Kandidat für eine neue Kulturform ist die Idee der Form, so wie sie der Mathematiker George Spencer-Brown in seinem Buch *Laws of Form* entwickelt hat.[8] Er stellt sich die Form als eine Unterscheidung mit zwei Seiten vor, deren eine etwas Bestimmtes markiert und deren andere das Unbestimmte mitführt. Nur so kann man sich Rechenvorgänge, Algorithmen, Kalküle vorstellen, die zu Ergebnissen kommen, dabei jedoch den Gedanken mitlaufen lassen, dass die Herkunft des Ergebnisses unbekannt und der Rechenvorgang freischwebend ist.

Es ist innovativen Unternehmen gelungen, sich auf die Schrift ebenso wie auf den Buchdruck einzustellen. Sie nutzen die Ideen der Zweckrationalität wie des unruhigen Gleichgewichts. Und sie haben sich auf die Abenteuer des »Wissensmanagements« eingelassen, um anhand eigener Hoffnungen und Enttäuschungen allmählich herauszufinden, was vom Computer zu erwarten und wie mit ihm umzugehen ist.[9] Die innovativen Unternehmen der nächsten Gesellschaft werden jedoch darüber hinausgehen müssen. Sie werden sich selbst als »Form« im Sinne Spencer-Browns beobachten und gestalten müssen, als etwas Bestimmtes in unmittelbarer Nachbarschaft des Unbestimmten.[10] Nur so wird es ihnen gelingen, immer wieder eigene Möglichkeiten zu errechnen, ohne die zuweilen feine, zuweilen scharfe Differenz aus den Augen zu verlieren, die sie von der Welt trennt, in der sie sich bewähren müssen. Man darf

8 Siehe George Spencer-Brown, Laws of Form. New York: Julian, 1972 (dt.: Gesetze der Form. Aus dem Englischen von Thomas Wolf. Lübeck: Bohmeier, 1997).

9 Die Geschichte der zwischen Faszination und Ablehnung pendelnden Durchsetzung des Computers in Organisationen muss wohl noch geschrieben werden. Siehe einstweilen Jacques F. Brissy, Computers in Organizations: The (White) Magic of the Black Box. In: Barry A. Turner (Hrsg.), Organizational Symbolism. Berlin: de Gruyter, 1990, S. 225-236; Günther Ortmann, Arnold Windeler, Albrecht Becker und Hans-Joachim Schulz, Computer und Macht in Organisationen: Mikropolitische Analysen. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1990.

10 Siehe einen Ansatzpunkt in Dirk Baecker, Die Form des Unternehmens. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1993.

gespannt sein, was dies für Gestaltung, Führung und Kontrolle der Unternehmen bedeuten wird.

II.

Eine erste Konsequenz ist aus der Herausforderung der Einführung des Computers schon jetzt zu ziehen. Die Rechenmöglichkeiten der Wirtschaft, auf die sich die Unternehmen bislang weitgehend verlassen haben, um die eigenen Chancen und Risiken zu beobachten und angemessene Entscheidungen zu treffen, genügten zwar unter den Bedingungen einer Schrift- und Buchdruckgesellschaft, jedoch vermutlich nicht mehr unter den Bedingungen einer Computergesellschaft. Mit den Mitteln der Teleologie und des Gleichgewichts, so unverzichtbar sie auch fürderhin sein werden, wird die Navigation in der Welt der Formen nicht sicherzustellen sein. Innovative Unternehmen brauchen neue Rechner, die intelligenter sind, indem sie Wissen und Nichtwissen in unmittelbare Nachbarschaft bringen.

Der Volkswirt Erich Gutenberg hatte den genialen Einfall, Betrieb und Wirtschaft zu unterscheiden und den Betrieb mit den Mitteln der Wirtschaft rational zu gestalten und zu lenken.[11] Das hat sich bewährt. Kein anderes Mittel als der Verweis auf Kosten und Nutzen kann innerhalb einer Organisation mit so durchschlagendem Erfolg benutzt werden, um Entscheidungen zu begründen oder abzulehnen, Projekte zu beginnen oder abzubrechen. Alle anderen Organisationen, die wir kennen, also Kirchen, Universitäten, Armeen, Behörden, Gerichte, Krankenhäuser und Theater, werden mit den Mitteln von Professionsideologien gestaltet und gelenkt, die auf einer inhaltlichen Ebene trennscharf sind, denen es jedoch schwerfällt, Anfang und Ende ihrer Vorhaben zu unterscheiden und durchzusetzen.

Aber auch die Betriebswirtschaftslehre ist mit ihrem Latein am Ende, wenn es darum geht, Formen zu berechnen. Sie ist es gewohnt, das Unbestimmte auszuschließen, nicht es in Rechnung zu stellen, also einzuschließen. Es steht außer Frage, dass sie das noch

11 Siehe Erich Gutenberg, Die Unternehmung als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Theorie. Berlin: Spaeth & Linde, 1929; ders., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Bd. 1: Die Produktion, 24. Aufl., Berlin: Springer, 1983.