

Kapitel 2

Welches Akteurs- und Rationalitätsverständnis braucht die Planungstheorie? Methodologische Reflexionen

Georg Kamp

2.1 Rationale Planung und Planungs rationalität

2.1.1 Gütekriterien für Planung

Berichte über scheiternde Planungen füllen die Nachrichten immer wieder, sei es ein umstrittenes Bahnprojekt, dessen Kosten explodieren, ein Flughafenprojekt, dessen Fertigstellung immer weiter hinausgezögert wird, die längst fällige Umwandlung einer Behörde, die lange nicht vorangeht und dann nur mit erheblichen Nachbeben realisiert werden kann, oder sei es der Umbau der gesamten Energieinfrastruktur, in dem die vielen beteiligten Akteure nicht zu einer gemeinsamen Linie finden. Am Ende kommen natürlich alle diese Vorhaben „irgendwie“ in ihr Ziel, nur eben nicht so, wie geplant, sondern oft nur unter Inkaufnahme von Verspätungen, gesteigerter Kosten und unter Hinnahme z. T. erheblicher Abweichung von den ursprünglich leitenden Zielvorstellungen. Macht man dann die Ursache in schlechter Planung aus (wie es die Kommentatoren solcher Nachrichten fast reflexhaft tun) und knüpft sich daran die Erwartung oder der Vorsatz, das nächste Projekt besser zu planen, dann stellt sich die Frage nach den Maßstäben, an denen man, zur Vermeidung solcher Missstände, die Güte einer Planung ablesen kann.

Maßstäbe für eine gute Planung können nicht, jedenfalls nicht allein, darin gefunden werden, dass Planung erfolgreich ist und zur Erreichung der planerisch angestrebten Ziele führt. Dies schon deshalb nicht, weil die Tatsache, dass der Erfolg eintritt, nichts darüber aussagt, wie glücklich oder wie verlässlich der Erfolg erreicht wurde, ob der Erfolg ggf. wiederholbar wäre oder ob etwa unter leicht anderen, aber durchaus wahrscheinlichen Bedingungen der Plan mit katastrophalen Folgen gescheitert wäre. Nicht zuletzt will man aber auch über Kriterien verfügen,

G. Kamp (✉)
Würselen, Deutschland
E-Mail: email@georgkamp.de

nach denen sich bessere und schlechtere Planung unterscheiden lässt, *bevor* der Plan in Angriff genommen wird – der Planende will ja wissen, ob es lohnenswert wäre, einen bestimmten Plan „in die Tat“ umzusetzen, ob die Planung schon hinreichend weit gediehen ist oder noch verfeinert werden sollte und ob er seinem Handeln eher diesen oder eher jenen Plan zugrunde legen sollte.

Auch die Verlässlichkeit, mit der bei planmäßigem Vorgehen die Erreichung eines bestimmten Zieles erwartet werden kann, taugt als Kriterium für die Güte von Planung nur zum Teil: So hat etwa die Verlässlichkeit des Erfolges in der Regel ihren Preis – einzelne Schritte wurden vielleicht gleich mehrfach abgesichert, vielleicht wurden übermäßige Ressourcen bereitgestellt etc. Was aber für die Erreichung des einen Zwecks eingesetzt wird, steht u. U. nicht mehr für die Erreichung des anderen Zweckes zur Verfügung. Jedenfalls dann, wenn beliebige Zwecke nicht unabhängig voneinander verfolgt werden können, wenn vielmehr durch Knappheit der Mittel oder kausale Zusammenhänge die Erreichung des einen Zwecks die Unternehmungen zu einem anderen Zweck stören können, kann ein Kriterium für gute Planung nicht allein mit Blick auf den einen Plan, sondern muss mit Blick auf eine größere Gesamtheit planerische Erfordernisse gebildet werden.¹

Eine „gute“ Planung wäre danach in erster Näherung eine Planung, die sich mit Bezug auf eine näher zu bestimmende Pluralität von Zwecken als zweckrational erweist und – wie in M. Webers vielzitierte Bestimmung zweckrationalen Verhaltens – die „Mittel gegen die Zwecke, wie die Zwecke gegen die Nebenfolgen, wie endlich auch die verschiedenen möglichen Zwecke gegeneinander rational abwägt“ (Weber 1922, S. 13). Als Mittel werden dabei in Kantischer Tradition Handlungen (einschließlich der Unterlassenshandlungen) bezeichnet, die ein Akteur als Ursache setzt, um Ereignisverläufe in Gang zu setzen, die gemäß seinen Vorstellungen über Ursache-Wirkungs-Beziehungen auf Sachverhalte führen, deren Bestehen er sich wünscht oder deren Bestehen er doch dem Nicht-Bestehen dieser Sachverhalte vorzieht. Diese angestrebten Sachverhalte, sofern sie den Anlass für seine Planung gegeben haben, sind die Zwecke des Akteurs, weitere Sachverhalte, die durch die in Gang gebrachten Ereignisverläufe entstehen, ob erwünscht oder unerwünscht, bilden die Nebenfolgen. Da die Ergreifung der Mittel mit Zeiteinsatz, Kraftanstrengung, Gütereinsatz u. a. m. verbunden ist, gilt es, diese erwartbaren Kosten sowie die Kosten absehbarer unerwünschter Nebenfolgen abzuwägen gegen den Nutzen, der aus der Herbeiführung der erwünschten Sachverhalte erwartet werden kann. Im Sinne dieses Verständnisses von Rationalität wäre dann die Güte einer Planung abzulesen an dem Verhältnis zwischen erwarteten Kosten und Nutzen: Je mehr der Nutzen überwiegt und umso verlässlicher er erzielt werden kann, umso besser die Planung.

¹ Ausdrücke wie „Ziele“, „Präferenzen“, „Zwecke“, „Mittel“ u. a. m. werden in der Alltagssprachlichen Rede unspezifisch, in verschiedenen Disziplinen auf sehr unterschiedliche Weise verwendet. Hier handelt es sich um vortermnologische, auf das Alltagssprachliche Vorverständnis zurückgreifende Erörterungen. Eine einheitliche terminologische Rekonstruktion ist späteren eingehenderen Erörterungen vorbehalten (vgl. Kap. 4).

2.1.2 Planung

Bevor die Frage vertieft werden soll, was eine *gute* Planung ist, sind ein paar Worte darauf zu verwenden, was denn im Sinne dieser Untersuchung überhaupt unter Planung zu verstehen ist. Bei genauerem Hinsehen erweist sich nämlich der Planungsjargon als notorisch vieldeutig, die vielfältigen Verwendungsweisen sind – im Sinne Wittgensteins (PU § 66 f.) – oft bestenfalls nur durch Familienähnlichkeiten miteinander verwandt: Was sich an gemeinsamen Elementen zwischen Fahrplänen und Verwaltungsplänen finden lässt, muss sich nicht auch in Arbeitsplänen oder Bildungsplänen aufweisen lassen und umgekehrt.² Kein Definitionsversuch wird daher alles und nur das umfassen, was gemeinhin als „Plan“, „Planen“ oder „Planung“ angesprochen wird – das gilt auch und gerade da, wo Planung Gegenstand konkreter fachlicher Debatten ist und konkrete Pläne hinsichtlich ihrer spezifischen Eigenheiten ausbuchstabiert werden. Jeder Definitionsversuch muss daher reglementierend in den Sprachgebrauch eingreifen und sich dabei an vorgegebenen Zwecken orientieren. Dabei ist von vornherein ein Warnschild aufzustellen: Mit einem Bemühen um begriffliche Präzisierung ist keineswegs die Absicht einer essentialistische Wesensbestimmung und kein allgemeingültiger Planungsbegriff angezielt, gegen die sich etwa Lenk (1972) oder Volk (1970) wie andere Kritiker überzogener planerischer Ambitionen zurecht – wenn auch mitunter ihrerseits mit ideologisch gefärbten Gründen – gewandt haben (vgl. hierzu etwa Grunwald 2000, S. 65 ff.).

Hier dienen die zunächst gebotenen Bestimmungen allgemeinerer Art und erster Näherung zunächst nur der Verständnissicherung und der Vorbereitung auf die im Kap. 4 dargebotenen präzisierenden Explikationen. Diese betten dann die Rekonstruktion in den notwendigen weiteren terminologischen Rahmen ein und erlauben die differenziertere Analyse eines prototypischen und spezifisch nach den Erfordernissen langfristiger Planung gewählten Verständnisses.

Zunächst und in erster Näherung bezeichne „Planen“ oder „Planung“ also ein strukturiertes Handeln, das auf die Verfertigung von Entwürfen für künftiges Handeln gerichtet ist. Das Planen selbst ist strukturiert, insofern es aus Teilschritten besteht, die nicht beliebig und nicht in beliebiger Ordnung vollzogen werden dürfen, wenn sie erfolgreich sein und in einem (mehr oder weniger aussichtsreichen) Entwurf münden sollen – es wird daher auch von einem Planungsverfahren oder -prozess gesprochen. Unter einem Handlungsentwurf ist eine Anordnung von Handlungsbeschreibungen zu verstehen, sodass der geordnete Vollzug der beschriebenen Handlungen unter ebenfalls im Entwurf explizit zu machenden Bedingungen von bestimmten Ausgangszuständen zu bestimmten Endzuständen führen soll.

² Vgl. H. Lenk (1972, S. 79): „Spezifizierte Kartenmodelle, räumliche Anordnungen, abstrakte Rollenstrukturdarstellungen (formale Organisationspläne), Zahlenaufstellungen, die Erklärungsgrundlage für eine Ordnung („göttlicher Plan“), wechselseitige Zuordnungen räumlicher, zeitlicher und abstrakter Elemente zueinander, Zieldifferenzierungen, Genstrukturen, unter Umständen unterbewußte Verhaltensstrukturierungen, Systeme beabsichtigter Handlungen – mindestens all dies wird unter dem Ausdruck „Pläne“ verstanden. Finden sich hier überhaupt gemeinsame „Wesens“-Züge aller Instanzen?“

Die Handlungsbedingungen und die Handlungsbeschreibungen lassen sich dabei in Wenn-Dann-Sätzen zu Regeln oder Normen ordnen: Wenn das-und-das der Fall ist, dann soll A das-und-das tun (unterlassen). Der Entwurf ist entsprechend mit sprachlichen oder sprachanalogen Mitteln verfasst und kann darum auch das Ergebnis kollektiver Bemühungen und Gegenstand intersubjektiver Prüfung sein (dies ist zwar sicher in Bestimmung wie der verbreiteten Definition von H. Stachowiak (1970, S. 1 ff.) als „gedankliche Vorwegnahme künftigen Handelns“ implizit mitgemeint, verdient aber doch einen expliziten Hinweis).

Der Vollzug einer Handlung kann generell als eine Zustandstransformation verstanden werden, näherhin als die in der Verbringung des Systemzustandes Z_a in einen Systemzustand Z_z – wobei die Identität von Z_a und Z_z nicht ausgeschlossen werden muss. Die Transformation kann entsprechend als Erhalten von Z_a bzw. Vermeiden von Z_z (Z_a wird transformiert in Z_a) oder als Beseitigen von Z_a bzw. Herbeiführen von Z_z dargestellt werden (Z_a wird transformiert in Z_z). Unerheblich ist dabei, ob die Handlung ein („aktives“) Tun oder ein Unterlassen darstellt: Zustands-Transformationen kann ein Akteur herbeiführen, indem er in einen Ereignisverlauf interveniert oder eben gerade nicht interveniert und geschehen lässt, was er nach Kenntnis der Verlaufsgesetze erwartet. Zustände schließlich sind nicht zwingend zu verstehen als Sachverhalte „in der physikalischen Welt“ und als zwingend verbunden mit ausgedehnten und schweren Objekten. Auch die Unterscheidung dieser Objekte ist ja das Ergebnis menschlicher Unterscheidungsleistungen, die sprachlicher oder sprachanaloger Vollzüge bedürfen. Daher kann und sollte die Rede von Zuständen nicht durch (wiederum nur sprachlich eindeutig zu machende) Verweise auf „die Welt“, sondern gerade umgekehrt im Ausgang von sprachlichen Gegebenheiten erfolgen: Zustände sind dann dasjenige, was durch eine (basale) Aussage dargestellt wird – ganz unabhängig davon, ob die Aussage Häuser und Bäume, den Sauerstoffgehalt der Luft, eine Zahl zwischen 5 und 7, den Bildungsstand einer Bevölkerungsgruppe, eine gewisse moralische Überzeugung oder die Idee des Göttlichen thematisiert³: Alles dies kann „in einem Zustand“ Z_a sein und in einen Zustand Z_z übergehen. Und vorausgesetzt, wir verfügen über gewisse Kenntnisse der Verlaufsgesetze und das entsprechende Interventionswissen, dann kann die Transformation von Z_a zu Z_z Gegenstand der Planung sein.

Unter einem System schließlich sei eine Menge von Gegenständen („Elementen“) verstanden, die jeweils durch spezifische Eigenschaften („Attribute“) gekennzeichnet und durch Relationen zueinander in Beziehung gesetzt werden. Der

³ Das ist eine der zentralen Erkenntnisse des im 20. Jh. Von der Philosophie vollzogenen sog. „Linguistic Turn“: Im Hintergrund jeder verlässlichen Verständigung über „die Welt“ steht das gemeinsame Sich-Versichern der sprachlichen Mittel, mit denen wir das tun: Gegenstände lassen sich so bestimmen als dasjenige, das wir durch Nomina thematisieren, Eigenschaften und Relationen als dasjenige, was wir durch Prädikatoren thematisieren. Elementare Aussagen (über Gegenstände) entstehen dann, wenn wir einen Prädikator auf ein Nomen anwenden und damit einem Gegenstand (n Gegenständen) eine Eigenschaft (eine n-stellige Relation) zusprechen, basale Aussagen sind elementare Aussagen oder negierte elementare Aussagen. Ausführlicher hierzu: Kamp (2001, Kap. 3.9).

Zustand eines Systems ist somit die Menge aller seiner in einem Zeitpunkt vorliegenden Attributsausprägungen.

Mit diesen Festlegungen lässt sich der Begriff Planung dann in zweiter Näherung fassen als sprachlicher oder sprachanaloger Entwurf einer Zustandstransformation (von Z_1 zu Z_2). Die durch das Gesamte der Planung zu erreichenden Zielzustände (etwa Z_2) bezeichnet man häufig auch als *Target* oder *Zweck* der Planung. Zustände (Z_b, Z_c, \dots), deren Erreichung der Plan vorsieht, um damit (notwendige oder günstige) Voraussetzungen für das Erreichen des Targets zu schaffen (und für deren Herstellung der Entwurf eigene Teilhandlungen vorsieht), werden *Zwischenziele* genannt, Zwischenziele und Zwecke bilden gemeinsam die Klasse der planerisch zu erreichenden *Ziele*.

2.1.3 Die Gleichsetzung von Planung und zweckrationaler Handlungsorganisation

Die Frage nach der *Güte* von Planung ist nun das eine, die Frage, wie man gute Planung macht, eine andere. Bei genauerem Hinsehen gehen dann auch – anders als es in der Planungseuphorie der 1960er Jahre vielfach verstanden und später als das „Gott-Vater-Modell“ der Planung verspottet wurde – Planung und das (zweck-) Rationale Abwägungsverfahren keineswegs ineinander auf, und es lohnt einen genaueren Blick auf die Gründe, warum das so ist.⁴ Zum einen zeigt sich dann, dass zweckrationale Handeln nicht notwendig planerisches Handeln ist: So mag es trotz weitreichender Übersicht über die Mittel, Zwecke und Nebenfolgen gerade das Ergebnis gründlichen Abwägens sein, dass Planung ganz oder teilweise fallengelassen und aus rationaler Erwägung gerade ein nicht-planendes Vorgehen erwogen wird – etwa aufgrund der hohen Kosten der planerischen Vorbereitungen bei relativ geringer Nutzenerwartung oder wegen der unwillkommenen Bindungswirkungen, die von einer Planung ausgehen würde. Es kann also durchaus zweckrational sein, gerade nicht zu planen. – Zum anderen und in der Hauptsache würde es den Anforderungen planerischen Handelns nicht gerecht, wenn man planerisches Handeln auf die Webersche Bestimmung zweckrationalen Handelns reduzieren wollte. Dessen Charakterisierung unterstellt nämlich, dass alle nötigen Informationen vollständig verfügbar sind, dass insbesondere alle relevanten Zwecke in der Abwägungssituation bekannt sind und sich in einem Abwägungsprozess in eindeutige und dauerhaft gültige Hierarchien ordnen lassen. Ein solches Verständnis wird daher in der planungstheoretischen Debatte auch als „synoptische Planung“ bezeichnet.⁵

⁴ Die Bezeichnung „Gott-Vater-Modell“ der Planung geht auf Siebel (1989) zurück. Stellvertretend für optimistische Vertreter dieses rationalistischen Modells sei auf die in der Literatur vielzitierte Bestimmung in Kaiser (1965, S. 7) verwiesen, der Planung als einen „systematischen Entwurf einer rationalen Ordnung allen verfügbaren einschlägigen Wissens“ definiert.

⁵ Vgl. z. B. Lane (2005, S. 289), der ein solches synoptisches Planungsverständnis anhand von vier Merkmalen identifiziert: „1) an enhanced emphasis on the specification of goals and targets; 2) an

Tatsächlich aber ergibt die Rede von vollständigen Informationen nicht einmal einen vernünftigen Sinn: Wissen wird ja nicht aus einem Reservoir „geschöpft“, das man endlich auch ausschöpfen könnte. Die Generierung von Wissen ist vielmehr ein Prozess, der wesentlich von den investierten kognitiven Ressourcen abhängig ist und der fortgetrieben werden kann, solange es nur irgend lohnenswert scheint, Kreativität, Phantasie, logisch-kombinatorisches Nachdenken, experimentelles Forschen etc. auf die Lösung von Fragen und Problemen zu wenden. Ganz dem entsprechend sind auch die verfügbaren Informationen über erwartbare Ereignisverläufe und deren Umgebungsbedingungen, die in ein solches Abwägen einzu-beziehen wären, natürlich das Produkt von Informationsbeschaffungsmaßnahmen und Erkenntnisbemühungen, die man mit mehr oder weniger Aufwand über längere oder kürzere Dauer hinweg betreiben kann. Die Allaussage, dass bei noch so viel Aufwand über einen bestehenden Informationsstand hinaus weitere Erkenntnisbemühungen nicht noch weitere Informationen zu Tage fördern würden, ließe sich dabei aus methodischen Gründen nur widerlegen (z. B. indem man weitere Bemühungen um Informationen zum Erfolg bringt), nicht beweisen. Und umgekehrt gilt: Auch die Behauptung, dass weitere Bemühungen erfolgreich sein und sicher weitere Informationen zu Tage fördern werden, ist aus prinzipiellen Gründen *ex ante* nicht zu entscheiden. Die Behauptung widerlegen zu wollen hieße, den Beweis für eine Allaussage antreten zu müssen, ohne dass feststeht, wieviele Optionen das „alle“ umfasst – neue Optionen zu finden oder zu entwickeln ist ja gerade auch von der Phantasie und Kreativität der Beteiligten abhängig. Die Behauptung beweisen zu wollen aber setzte voraus, dass die Information schon bekannt und also die Erkenntnis bereits gemacht ist, die die Erkenntnisbemühungen allererst herausbringen soll. Zwar lassen sich oft aussichtsreichere und weniger aussichtsreiche Strategien unterscheiden; aber zu *wissen*, dass diese oder jene Strategie erfolgreich sein wird, setzte gerade voraus, dass schon erkannt ist, was vermittels dieser Strategien doch erst erkannt werden soll.⁶ So stoßen nicht nur unsere Möglichkeiten, Wissen über die Zukunft zu gewinnen, an grundsätzliche Grenzen. Schon die Frage, ob weitere Erkenntnisbemühungen auf weitere Erkenntnisse führen, lässt sich aus prinzipiellen Gründen nicht beantworten – und damit erweist sich die Vorstellung, es ließe sich (mit den endlichen, uns Menschen zur Verfügung stehenden Mitteln) im definierten Sinne vollständig zweckrational abwägen, entscheiden und planen, als Täuschung.

Auf diese Diagnose führt nicht nur die Prüfung der kognitiven Bedingungen, die das Rationalitätsmodell unterstellt. Ganz analoge Überlegungen lassen sich vielmehr auch hinsichtlich der volitionalen Bedingungen vollumfänglich zweckrationalen Planens und Handelns anstellen. Diese Bedingungen sind nicht nur deshalb nicht erfüllbar, weil in keinem vernünftigen Wortsinn ein nach menschlichen Maß-

emphasis on quantitative analysis and predication of the environment; 3) a concern to identify and evaluate alternative policy options; and 4) the evaluation of means against ends.“

⁶ Das Argument stellt eine Variante des sog. Popperschen Paradoxons dar: „Wenn es so etwas wie ein wachsendes menschliches Wissen gibt, dann können wir nicht heute das vorwegnehmen, was wir erst morgen wissen werden“ (Popper 1965, S. XIV) – wir müssten dann ja schon wissen, dass eine Aussage wahr ist, bevor wir erkennen, dass sie wahr ist.

stäben bestimmter Akteur je alle seine Zwecke zu einer bestimmten Zeit „hat“, als handle es sich dabei um geistige Zustände oder Verfasstheiten, die wie feste Strukturen in seinem Hirn als diskrete Größen auszumachen wären – oft stellt ein Akteur ja fest, dass er einen bestimmten Zweck „hatte“, wenn etwas, das immer „zuhanden“ war und seinem Handeln gedient hat, plötzlich nicht mehr zur Verfügung steht und das Handeln hemmt.⁷ Auch zeigt die Lebenserfahrung, dass sich über die Lebensspanne eines Individuums hinweg seine Zwecke und das Gefüge der Über- und Unterordnung seiner Zwecke (seiner Präferenzen) durchaus verändern – und zwar nicht zuletzt auch in Abhängigkeit davon, welche Ziele es erreicht hat, vor welchen es gescheitert ist und welche unerwarteten Nebenfolgen gegenwärtiges und früheres Handeln hervorgebracht haben. Wenn aber Folgen und Nebenfolgen erfolgreich oder erfolglos in Angriff genommener Pläne Einfluss darauf haben, welche Zwecke sich ein Individuum künftig setzt, dann ist es abwegig anzunehmen, es ließe sich die Planung auf ein wohlabgewogenes Kataster *aller* Zwecke abstellen (vgl. Tenbruck 1972, S. 24 f.). Das heißt nicht, dass man nicht die möglichen künftigen Zwecke in der Planung auch thematisiert, indem man etwa den Zweck „Ich will die Erreichung meiner künftigen, mir jetzt noch nicht gewärtigen Zwecke durch meine jetzige Planung nicht verhindern“ in die Planungsvorgaben einbezieht. Aber sofern diese Zwecke nicht konkret bekannt und damit nicht der Abwägung zugänglich sind, wäre eben der Boden der reinen Zweckerationalität im terminologischen Sinne der Weberschen Bestimmung bereits verlassen.⁸

Schon in der Antike sind philosophische Konzepte und Programme auf die Beobachtung ausgerichtet, dass Akteure in Abhängigkeit von Stimmungen und Affekten, in unterschiedlichen Umgebungen bzw. Umgebungswahrnehmungen, bei unterschiedlichen Reizen und in unterschiedlichen physiologischen Zuständen durchaus unterschiedliche Präferenzen bekunden. Der Befund ist auch heute jedermann aus dem Alltag vertraut und wird durch moderne physiologische und psychologische Befunde mit überraschend drastischen Ergebnissen bestätigt, wird differenziert und systematisiert, aber nicht in Frage gestellt.⁹ Mit im Detail zwar verschiedenen Akzenten, in den wesentlichen Zügen aber übereinstimmend, nehmen sich Autoren wie Aristoteles, Epikur oder die Stoa dieser Feststellung an und empfehlen, einen – heute würde man sagen: vernünftigen – Ausgleich herzustellen und das eigene Verhalten auf situationsinvariant rechtfertigbare Entscheidungen auszurichten. Im Kern stellt sich damit auch hier die Aufgabe der zweckerationalen Abwägung der Mittel, Zwecke und Nebenfolgen. Vor diesem Hintergrund wird aber der Handlungscharakter dieses Abwägens deutlich: Auch die Abwägungshandlung unterliegt natürlich den Zustandsbedingungen, unter denen sie erfolgt. Das heißt für

⁷ M. Heidegger (1927) lässt in seiner Fundamentalontologie die Erkenntnis und schon die Aufmerksamkeit auf das, was ist, in derlei Störungen der Handlungsrouitinen wurzeln – sie erst bringen am „Zuhandenen den Charakter der Vorhandenheit zum Vorschein“ (a. a. O. 74) und schaffen damit die Voraussetzungen dafür, dass die Akteure sich ihrer Zecke bewusst werden.

⁸ Vgl. hierzu und zum folgenden auch die Überlegungen zur „Undurchsichtigkeit unserer Bedürfnisstruktur“ aufgrund bloß latent vorhandener, quasi domänenspezifischer Zwecke in Tenbruck (1972, S. 24 ff.).

⁹ Vgl. etwa Loewenstein (1996), Ariely (2008, insb. Chap. 5, 6).

den Abwägenden, dass er Gefahr läuft, im Abwägungsprozess die mit seinen dann gegenwärtigen Zustand verknüpften Präferenzmuster zugrunde zu legen – die Präferenzmuster, die in anderen Handlungsumgebungen sein Verhalten bestimmen, hat er in diesem gerade nicht und kann sie in seine Abwägung nicht mit einbeziehen.¹⁰

Schon für die Absichten eines Robinson, der sein Dasein auf seiner Insel sichern will, sind damit einer vollständig zweckrationalen Planung enge Grenzen gezogen. Die Probleme potenzieren sich dort, wo eine Pluralität von Akteuren um die Mittel zur Erreichung ihrer Zwecke konkurriert, wo die Handlungsfolgen und -nebenfolgen des Einen den Anderen in seinem Handeln behindern oder wo gar die Zweckerreichung des Einen gerade nur dann möglich ist, wenn ein Anderer auf die Erreichung seiner Zwecke verzichtet. Mit Blick auf die Zwecke der Anderen und deren möglicher Mittelwahl ist unser Wissen notwendigerweise unvollständig, sodass im Rahmen der sozialen Interaktion nie vollständig absehbar ist, welche Wirkungen mit dem Setzen bestimmter Ursachen erzielt werden können. Dass dies nicht lediglich aus kontingenten Gründen der kognitiven Überforderung, sondern bereits aus prinzipiellen Gründen gilt, hat O. Morgenstern (1935) gezeigt, indem er die Annahme vollständiger Marktinformationen ad absurdum führt – sein Ergebnis fasst Schenk (1991, S. 221 f.) in pointierter Form zusammen: „bei vollkommener Voraussicht müssten sich die Planungen und Handlungen eines Marktteilnehmers an der Kenntnis der Planungen und künftigen Handlungen aller anderen orientieren. [...] Da diese Bedingung für alle Marktteilnehmer gilt, müssten die Handlungen aller determiniert sein, ehe sie determiniert sein können.“ Akteur A müsste dann seine strategischen Überlegungen zur Mittelwahl u. a. an den strategischen Überlegungen von B ausrichten, der als rationaler Akteur aber wieder seine strategischen Überlegungen an den strategischen Überlegungen von A ausrichtet – angesichts solcher Interdependenzen, wie sie etwa die Spieltheorie zu modellieren versucht, stößt die Vorstellung einer vollständig zweckrationalen Planung dann erneut an unüberschreitbare kognitive Grenzen. Zumindest faktisch kann in solchen Konstellationen zudem vielfach eine Interdependenz zwischen den Zwecken, die ein A in seinem Handeln verfolgt, und den Zwecken, die ein B sich setzt, unterstellt werden. So sind nicht nur aus der Literatur der Psychologie und der Verhaltensökonomik Untersuchungen bekannt, die darauf hindeuten, dass Probanden ihr Entscheidungsverhalten unwillkürlich abhängig machen vom beobachteten Entscheidungsverhalten anderer (z. B. wählen Mitglieder einer Gruppe anders aus einer Getränkekarte aus, je nachdem, ob sie unabhängig und gleichzeitig oder nacheinander und in Reaktion auf die Wahl der anderen entscheiden; vgl. Ariely und Levav 2000). Auch aus dem Alltag sind jedermann Situationen vertraut, in denen das Kennenlernen neuer Handlungsmöglichkeiten oder das Bedürfnis nach Eingliederung oder Abgrenzung zu Verhaltensveränderungen führt: A hatte vielleicht noch nie über diese oder jene Handlungsoption nachgedacht, doch jetzt, da er B handeln sieht, erscheint auch ihm erstrebenswert (oder gerade nicht erstrebenswert), was jener durch sein Handeln anzielt. Wenn aber Akteure wechselseitig die Über- und Unterordnung – das Abwägen – ihrer Zwecke abhängig machen von der Wahrnehmung der Zweckordnungen

¹⁰ Vgl. hierzu die Darstellung des „hot-cold empathy gap“ in Loewenstein (1996).

anderer, dann ist für die Ausbildung kollektiver Zweckordnungen eine Dynamik anzunehmen, die mit den Erfordernissen zweckrationalen Entscheidens nicht kompatibel sein dürfte.

Neben die Zweifel an der Erfüllbarkeit der kognitiven und volitionalen Voraussetzungen, die an die Vorstellung einer vollständig zweckrationalen Planung geknüpft sind, treten unter Einbeziehung der sozialen Interaktionsverhältnisse zudem noch offene normative Fragestellungen: Könnte schon ein Robinson nicht zwingend vom Erfolg seiner Bemühungen um eine widerspruchsfreie und dauerhafte Über- und Unterordnung all seiner Zwecke in eine einheitliche „Präferenzordnung“ ausgehen, selbst dann nicht, wenn er alle seine Zwecke überblicken könnte, so gilt dies erst recht mit Blick auf die komplexen Verhältnisse in Kollektiven: Hier ist die Möglichkeit einer Harmonisierung der vielfältigen individuellen Präferenzmuster, die Möglichkeit, sie zu einem wohlgeordneten und konfliktbefreiten „Reich der Zwecke“, wie Kant es sich vorgestellt hatte, zusammenzuführen, noch weniger zu unterstellen.¹¹ Im Gegenteil darf durch das sog. Arrow-Theorem als gesichert gelten, dass eine konfliktfreie Aggregation der Präferenzen aller Akteure eines Kollektivs von auch nur drei Personen mit voneinander abweichenden Präferenzordnungen unter realistischen Annahmen aus prinzipiellen Gründen nicht zu erwarten ist (vgl. dazu Arrow 1951/1963; vgl. hierzu ausführlicher unten, Kap. 4). Umso mehr ist in größeren Kollektiven mit unausräumbaren Zweck-Kollisionen zu rechnen, die potentiell als Konflikte wahrgenommen werden und durch eigene, nicht auf bloßes Abwägen zu reduzierende Konfliktbewältigungsinstrumente zu behandeln sind.

2.1.4 *Planungsrationaltät statt Zweckrationalität*

Das alles heißt nicht, dass Planer sich nicht am Konzept der Zweckrationalität orientieren und dass Gütekriterien für Planung an anderen als an rationalen Maßstäben entwickelt werden sollten. Vielmehr ist das Konzept der Zweckrationalität angemessen zu erweitern und zu ergänzen zu einem differenzierteren und angemesseneren Konzept der Planungsrationaltät¹², das insbesondere hinsichtlich der folgenden Aspekte über die Zweckrationalität hinausgeht:

- Planungsrationaltät bezieht das prinzipielle Nicht-Wissen über *künftige Handlungsbedingungen* mit ein, einschließlich der durch erste Planungsschritte als Nebenfolge eintretenden Veränderungen
- Planungsrationaltät geht von einer potentiellen Unvollständigkeit *individueller Zweckordnungen* aus und unterstellt nicht deren vollständige Konsistenz
- Planungsrationaltät reagiert auf die potentielle Unvollständigkeit und Unvereinbarkeit der *über-individuellen Zweckordnungen*

¹¹ Kant hatte freilich auch die Vorstellung eines solchen Reichs der Zwecke lediglich als ein (kontrafaktisches) Ideal formuliert (Kant AA IV GMS, S. 33).

¹² Zum Begriff vgl. Schmidt und Schirmeister (1989).

Planungsrationaliät wird ihre Maßstäbe (rational vs. irrational) danach nicht – oder wenigstens nicht allein – an den erwarteten Ergebnissen oder der Effizienz und Verlässlichkeit, mit der sie erreicht wurden, entwickeln. Planungsrationaliät soll ja das Handeln leiten, wo prinzipiell ungewiss ist, ob die Erwartungen berechtigt sind und ob, wenn sie es sind, die Ergebnisse dem entsprechen, was die Beteiligten – wir selbst oder die künftig davon Betroffenen – sich gewünscht bzw. auf das sie sich geeinigt hätten. Wenn sich die Planenden dabei nicht naiv an den Vorstellungen und Präferenzen orientieren will, die sie bei der Entwicklung ihres Plans für die eigene Gegenwart hegen („Jetzt-für-Jetzt“), auch nicht an denjenigen, die sie während der Planung für die Zukunft erwarten („Jetzt-für-Jetzt“), sondern an denjenigen, die die Betroffenen dann, wenn der Plan in sein Ziel kommt, hegen werden („Dann-für-Dann“), dann werden sie sich eher schrittweise, „inkrementell“ vorgehen müssen, wird Hypothesen über das Ziel und günstige Vorgehensweisen entwickeln, seine Ausrüstung so zusammenstellen, dass ein Irrweg nicht fatal und ein Erreichen sicherer Positionen immer wieder möglich ist, wird Schritte in eine mutmaßlich günstige Richtung unternehmen, die Hypothesen überprüfen und ggf. Revidieren, sich der Tauglichkeit seiner Ausrüstung erneut versichern, sich neu ausrichten usf. Ein solches inkrementelles Vorgehen ist also keineswegs mit einem „Durchwurschteln“ oder „Muddling Through“ zu verwechseln: Einerseits sind an den einzelnen Etappen immer wieder zweckrationale Überlegungen anzustellen. Wesentlich sind für ein solches Vorgehen aber auch Regeln, die Entscheidungen über die nächsten Schritte auch dann ermöglichen, wenn hinsichtlich der Länge und der Wegsamkeit der Strecke sowie über die genaue Lage der Ziele wesentliches oder alles Wissen fehlt. Planungsrationales Handeln ist also wesentlich regelbezogene Rationalität.

Planungsrationales Handeln ist damit notwendig regelbezogenes Handeln.¹³ Allerdings ist nicht zu erwarten, dass sich die Regeln planungsrationalen Handelns dann in einem Kompendium vollständig erfassen und in beliebigen Entscheidungssituationen als Leitfaden heranziehen ließen. Schon das zweckrationale Handeln im Weberschen Sinn folgt ja keinem Regelwerk: Zwar lassen sich allgemeine Strategien und Kriterien für die Prüfung mancher Schritte angeben. Nachdem aber dann die relevanten Zwecke, die Optionen, deren Folgen und Nebenfolgen ermittelt, zusammengetragen und nach Maßgabe entscheidungs- oder risikotheorietischer Prinzipien geordnet wurden stehen mit der Aufgabe, die Positionen gegeneinander abzuwägen (d. h. eine vollständige und konsistente Präferenzordnung zu erstellen), entscheidende weitere Schritte an, für die sich keine allgemeingültigen Regeln formulieren lassen: Für die Bewertung der Optionen lässt sich kein Verfahren angeben. Zwar lassen sich Maßstäbe für geeignete und ungeeignete Bewertungen aufstellen (z. B. Konsistenzkriterien), auch lassen sich mitunter Verfahren angeben, die dem Entscheider helfen können, bessere von schlechteren, wünschenswertere von weniger wünschenswerten Optionen zu unterscheiden (sog. Heuristiken). Wie er aber am

¹³ In diesem Sinne unterscheidet S. Hahn (2013) in ihrer „Kartierung“ der verschiedenen Rationalitätskonzepte insb. zweckbezogenes und regelbezogenes rationales Handeln. Vgl. hierzu auch die Darstellung der „Verfahrensrationaliät“ in Homann (1980, S. 215 f.).

Langfristiges Planen

Zur Bedeutung sozialer und kognitiver Ressourcen für
nachhaltiges Handeln

Kamp, G. (Hrsg.)

2016, XVI, 261 S., Hardcover

ISBN: 978-3-642-42003-0