

Eine organisationssoziologische Betrachtung der EU berücksichtigt, dass es sich, zunächst unabhängig davon, dass jede Organisation ihre speziellen Eigenarten aufweist, um einen bestimmten Typ von *Organisation* handelt. Ausgangspunkt dafür kann das Konzept der MO sein, welches von den schwedischen Organisationswissenschaftlern Ahrne und Brunsson (2005, 2008) entwickelt wurde. MO zeichnen sich dadurch aus, dass ihre Mitglieder keine individuellen Personen, sondern ebenfalls Organisationen sind. Daraus resultieren markante Unterschiede zu ‚normalen‘ Organisationen, die spezifische Merkmale und Folgen mit sich bringen. Diese werden anhand der drei in der Systemtheorie zentral behandelten Organisationselemente *Mitgliedschaft*, *Hierarchie* und *Zweck* (Kühl 2011, S. 17; Luhmann 1964) aufgezeigt.

2.1 Mitgliedschaft

MO verfügen im Gegensatz zu herkömmlichen Organisationen typischerweise über einen eng begrenzten, *exklusiv* bestimmten Kreis potenzieller Mitglieder (Ahrne und Brunsson 2008, S. 86). Während Stellen in Unternehmen oder Parteien von einer Reihe formal qualifizierter Personen besetzt werden können, ist es die *Identität* des Mitglieds selbst, die es für eine MO qualifiziert. Statt Rekrutierung findet sozusagen eine ‚Erwählung‘ statt. Für MO ist es entscheidend, möglichst alle geeigneten Kandidaten aufzunehmen (ebd., S. 88 f.). Plastisch gesprochen: Der DFB kann den FC Bayern München oder den Hamburger SV nicht durch andere Vereine ersetzen. Er verliert an Legitimität, wenn nicht alle als relevant beurteilten deutschen Fußballvereine als Mitglieder in ihm organisiert sind.

Daher sind die Hürden für einen Eintritt in MO in der Regel gering, solange das potenzielle Mitglied reell überhaupt infrage kommt und solange ein Eintritt durch die bisherigen Mitglieder der MO akzeptiert wird – ein Umstand, der dazu führen kann, dass der Eintritt eben doch erschwert und ggf. zeitlich langwierig gestaltet wird. Gleichzeitig hat die Organisation wenig Interesse, Mitglieder zu verlieren, also diese austreten zu lassen oder auszuschließen (ebd., S. 116). Gerade letzteres wird dadurch erschwert, dass MO ihren Mitgliedern gegenüber häufig nur in geringem Maße sanktionsfähig sind (ebd., S. 115). Mitglieder von MO genießen eine Art ‚Kündigungsschutz‘. Mitarbeiter zu verlieren, mag für Firmen zum Problem werden. Sie lassen sich bei diesen aber *ersetzen*. Zudem besteht bei regulären Organisationen ein höheres Interesse, unliebsame Mitglieder möglichst zügig, nach einem normierten Verfahren und erfolgreich ausschließen zu können.

Ein weiteres Merkmal von MO liegt in der Strukturähnlichkeit zu ihren Mitgliedern. So mögen die Mitgliedsorganisationen grundsätzlich verschieden sein, sie bleiben aber stets Organisationen und damit ‚artverwandt‘ (ebd., S. 59 f.). Die Beziehung zwischen MO und ihren Mitgliedern unterscheidet sich daher von der klassischen Konstellation von Organisation und natürlicher Person. Neben der relativen Unersetzbarkeit zeichnen sich Mitglieder von MO durch hohe Autonomie aus. Organisationen besitzen deutlich mehr Ressourcen als Personen und verstehen es, diese in ihrem Interesse zu mobilisieren (ebd., S. 59). Ganz zu schweigen von den repräsentativen Mitteln jeder Organisation im Vergleich zu Individuen (Coleman 1982; Preisendörfer 2016). Es kann für MO demnach problematisch sein, wenn sie und ihre Mitglieder sich *zu* sehr ähneln. Konkurrenz zwischen der MO und ihren Mitgliedern um Identität, Autonomie und Autorität kann dann die Folge sein (Ahrne und Brunsson 2008, S. 61; 2009, S. 46).

2.2 Hierarchie

Hierarchie stellt in Organisationen ein probates Mittel dar, um Entscheidungswege zu strukturieren. MO zeichnen sich dadurch aus, dass sie im Gegensatz zu individuenbasierten Organisationen – wenn überhaupt – allenfalls ein geringes Maß an formaler Hierarchie gegenüber und zwischen ihren Mitgliedern ausbilden können (Ahrne und Brunsson 2008, S. 114 ff.; 2009). Stattdessen neigen MO dazu, Konsensentscheidungen zu treffen, auf die sich alle beteiligten Mitglieder verständigen können, um Konflikte zu meiden (Ahrne und Brunsson 2008, S. 123). Diese können nicht im selben Maße durch Formalhierarchie bearbeitet werden, wie in regulären Organisationen, deren Funktion darin besteht, gerade *nicht* über Aushandlung

und Konsens, sondern über Führungsrollen und Instanzenzug Entscheidungen herbeizuführen (Luhmann 1964, S. 208 f.; Brunsson und Brunsson 2015).

Diese Aspekte beinhalten gegenüber Standardorganisationen weitreichende Implikationen. Zum einen Bedarf es bei einem Mangel formaler Hierarchie eines Ausgleichs, um Erwartungssicherheit innerhalb der Organisation zu schaffen. Dieser findet sich in MO häufig auf informaler¹ Ebene. Informale Hierarchien äußern sich bspw. durch die Bildung von internen Bündnissen sowie wechselnden Führungsansprüchen und Agenden. Ein geringes Maß an formaler Hierarchie und der ‚Zwang‘ zum Konsens erschweren es zudem, elementaren Organisationswandel zu entscheiden (Ahrne und Brunsson 2008, S. 132 f.).²

2.3 Zwecke

Für MO sind Zwecke von höherer Bedeutung als für individuenbasierte Organisationen. Sie definieren zum einen den Adressatenkreis und so auch den Vertretungsanspruch der MO. Da diese hinsichtlich der Inklusion neuer Mitglieder zur Monopolisierung neigen, sind andere Organisationen mit vergleichbarem Zweck problematisch. Während auch reguläre Organisationen in Konkurrenzbeziehungen zueinander stehen können, würde die Legitimität von MO durch die bloße Existenz eines potenten (Zweck-)Konkurrenten instabil (ebd., S. 88 ff.; 2012, S. 63).

Zum anderen spielen Zwecke bei der Motivation von Mitgliedern eine Rolle. Während Zweckmotivation in klassischen Organisationen nur bedingt erwartet werden kann³ (Luhmann 1964, S. 100 f.), sind es bei MO in der Regel Zwecke, die ihre Mitglieder zum Beitritt bewegen. Insbesondere da diese Form der Organisation typischerweise über weniger Ressourcen als ihre Mitglieder verfügt und jene kaum monetär stimulieren könnte (Ahrne und Brunsson 2008; Ahrne et al. 2016, S. 11).

In politischen und gemeinnützigen MO sind die Zwecke oftmals eigentlich *Werte*, deren Funktion es ist, hohe Zustimmungsfähigkeit wahrscheinlich zu halten. Auf diese Weise fällt es MO leicht, alle potenziell infrage kommenden

¹ Zur prominenten Unterscheidung von Formalität und Informalität siehe mit empirischen Beiträgen von Groddeck und Wilz (2015).

² In Teilen der Soziologie werden Reformen als Maßnahmen der Routinebildung und Stabilisierung beobachtet. Siehe Brunsson (1989a), Brunsson und Olsen (1993), Corsi und Esposito (2005).

³ Eine Ausnahme bilden ehrenamtliche Mitglieder von Organisationen, da diese explizit nicht monetär motiviert werden sollen. Die übliche Motivation zur Zweckerfüllung durch Mitglieder sind Geldleistungen.

Mitglieder und also ‚wertrelevante‘ Umwelt in die eigene Organisation zu inkorporieren. Hiervon profitiert nicht nur die MO, die damit ihre Legitimität erhöhen kann, sondern auch die vorhandenen Mitglieder, da desgleichen die Erwartungssicherheit gegenüber den vormaligen Nicht-Mitgliedern gesteigert wird.

Gleichzeitig bieten vor allem Werte als Zwecke aber nur begrenzt Orientierungswert. Für die innere Metastruktur sind die Zwecke kaum zweckmäßig bzw. Werte wenig wertvoll. Neben einem breiten Spektrum von Definitionsfragen, ist es die fehlende Möglichkeit ihrer eindeutigen Hierarchisierung, die es Organisationen erschwert, konkrete Entscheidungen und Programme aus Wertorientierungen abzuleiten (Brunsson 2005, S. 12; siehe auch Luhmann 2008, S. 88 f.).

Unverstandene Union

Eine organisationswissenschaftliche Analyse der EU

Schütz, M.; Bull, F.-R.

2017, XI, 44 S., Softcover

ISBN: 978-3-658-17148-3