

Was verkörpert ein Narr? Und wie haben sich die Muster des NÄrrischen beim Übergang von der stratifizierten Schichtordnung des Mittelalters zur funktional differenzierten Ordnung des Sozialen verändert? Analysiert man die Funktionen der Narretei und des Hofnarrentums, zeigen sich Merkmale, die einen Funktionsvergleich mit Organisationsberatern ermöglichen.¹

Peter Fuchs

Hofnarren und Organisationsberater

Zur Funktion der Narretei, des Hofnarrentums
und der Organisationsberatung

Das NÄrrische, die Narren, das Spektakel der Narretei ist wie der Wahnsinn der Geschichte eingeschrieben. Es finden sich kaum Kulturen, denen diese Art des Nonkonformismus fremd wäre.² Das hat Anlass gegeben für anthropologische Spekulationen, im wesentlichen für eine Art Medaillen- oder Kehrseitenmodell, das (wenn man hier modernere Ausdrücke benutzt) im Phänomen des NÄrrischen die andere Seite aller Unterscheidungen vermutete,

die mit Normalität oder Konformität arbeiten. Der Narr stünde auf der *Rejektionsseite* dieser Unterscheidungen.³ Er würde eine Art Ursprünglichkeit oder Ur-Authentizität verkörpern, die weder kriminell noch strategisch ist, nicht einmal im eigentlichen Sinne: deviant.⁴

Demgegenüber wirken herkömmliche soziologische Einschätzungen seltsam dünn, denen es um eine Klassifikation des NÄrrischen und/oder die soziale Funktion dessen geht, was als Narr oder NÄrrin alltäglich gehandhabt wird. So unterscheidet

- ¹ Diesem Text liegt ein Vortrag zugrunde, den ich bei der Forschungsgruppe Neuwaldegg, Wien 2001, unter dem Titel «Vom Hofnarren zum Berater und zurück» gehalten habe. Dafür, dass der Zusammenhang von Narrentum, Beratung und Management hier und da schon gesehen wurde, zitiere ich die (theoretisch nicht sehr weitreichende) Arbeit von Wehrli (1987), für den Kontext der Beratung anderweitig (und auch nicht tiefenscharf): Storath/Dillig (1998)
- ² Selbst die einst unter dem Titel «Naturvölker» bewunderten Kulturen wie die der Indianer kennen den Narren. Vgl. Thompson (1929), S. 364f., hier zit. nach Klapp (1949) hier S. 158, Anm. 4. Zur Funktion der Narren in einem ganz anderen Kulturkreis vgl. Möller (2000).
- ³ Vielleicht könnte man sagen: auf der Abjektionsseite. Vgl. Kristeva (1980). Siehe auch Menninghaus (1999).
- ⁴ Was nicht ausschliesse, dass er unter den Vorzeichen der Moderne dem Inklusionsdruck des Systems sozialer Arbeit verfiel, ein gefundenes Fressen sozusagen, weil das NÄrrische (klassisch) sich weder heilen noch bestrafen lässt.

Orrin Klapp (1949, S. 158) in typologisierender Manier: *the antic fool* (soviel wie grotesker Narr oder Possenreisser), *the comic rogue* (Schelm, Schalk, Tunichtgut), *the rash fool* (unbesonnener Narr), *the clumsy fool* (plumper, ungeschickter Narr), *the deformed fool* (entstellter Narr), *the simple fool* (einfältiger Narr, Einfaltspinsel), *the weak fool* (gebrechlicher Narr), *the comic butt* (Zielscheibe des Spotts), *the pompous fool* (schwülstiger, bombastischer Narr), *the mock hero* (Scheinheld). Die soziale Funktion läuft dann darauf hinaus, dass Narrenmachen im Dienste sozialer Kontrolle Negativbeispiele erzeugt, die auf *status-adjustment* bezogen sind. Der Narr «operates as an avoidance symbol, discrediting leaders, movements, or individuals which show weaknesses in terms of group norms.» (ebenda S. 162) Im Blick darauf sind die folgenden Überlegungen eher gesellschaftstheoretisch angelegt. Es geht darum, das Muster des Nürrischen aufmerksam auf die Veränderungen hin zu beobachten, die im Übergang zur Moderne (oder in der Sprache der Systemtheorie: im Übergang von der stratifizierten zur funktional differenzierten Ordnung des Sozialen) anfallen.

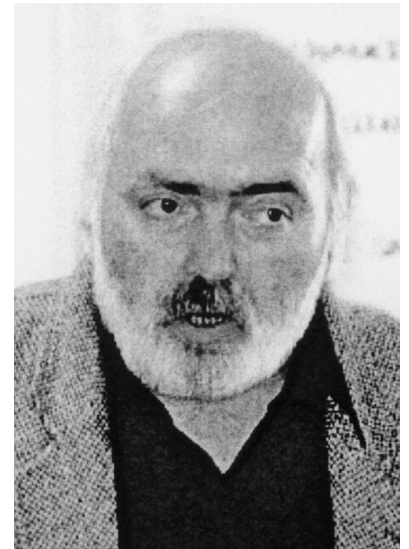
Muster des Nürrischen im Wandel der Zeit

Jenes Muster ist nicht leicht zu fassen. Im Übergang zum europäischen Mittelalter (und in der Frühzeit des Mittelalters selbst) lassen sich christlich geprägte Assimilationen antiker Traditionen beobachten, die im Prinzip darauf hinauslaufen, das Nürrische theologisch als Gottesverneinung⁵ und den Narren damit als denjenigen zu beschreiben, der die

Ebenbildlichkeit des Menschen mit Gott (nach Gen.1,27) verfehlt.⁶ Zugleich kursieren Vorstellungen, die das Nürrische (in moderner Formulierung) als Rejektion der Unterscheidung von gut/böse auffassen, als (gottes)kindliche Unschuld und Arglosigkeit, in der die (in Kategorien der irdischen Moral und der irdischen Weisheit nicht auszumessene) Unergründlichkeit Gottes erscheint.⁷ Damit wird die Differenz von *echtem* und *simuliertem* Narrentum sozial bearbeitbar, jenes als verehrungswürdig, authentisch, faszinierend (und Angst auslösend), dieses als gottesfeindlich, verbotsbedürftig, widerwärtig.⁸

Soziologisch greifbar wird die Bearbeitung der Differenz in der Tradition der *Narrenfeste* (Fest der Dummen, Fest der Unschuldigen⁹), die im frühen Mittelalter zwischen Weihnachten und Dreikönigsfest stattfanden und wahrscheinlich Adaptionen an antike Gebräuche waren, christlich modulierte Übernahmen, die schon im 5. Jahrhundert anprangerungsfähig sind, so prominent durch Augustinus.¹⁰ Die Eliten der Kirche verdammt den jedenfalls das *festum hypodiaconorum* (im Konzil von Toledo 633), das in dieser Kirche selbst (daher dieser Name) vom niederen Klerus Jahr für Jahr gegen die Verdikte als Bacchanal der Diakone und Subdiakone (unter wohl begeisterter Teilnahme des einfachen Volkes) exerziert wurde – bis ins Spätmittelalter hinein mit skatologischen und sexuellen Exzessen und als *Verkehrung der hierarchischen Ordnung*, wie sie drastischer kaum vorgestellt werden kann.¹¹

Diese Referenz auf die Hierarchie in der Hierarchie durch deren simulierte Inversion, etwa durch die Maskierungen und Verkleidungen (auch Männer als Frauen),



PROF. DR. PETER FUCHS

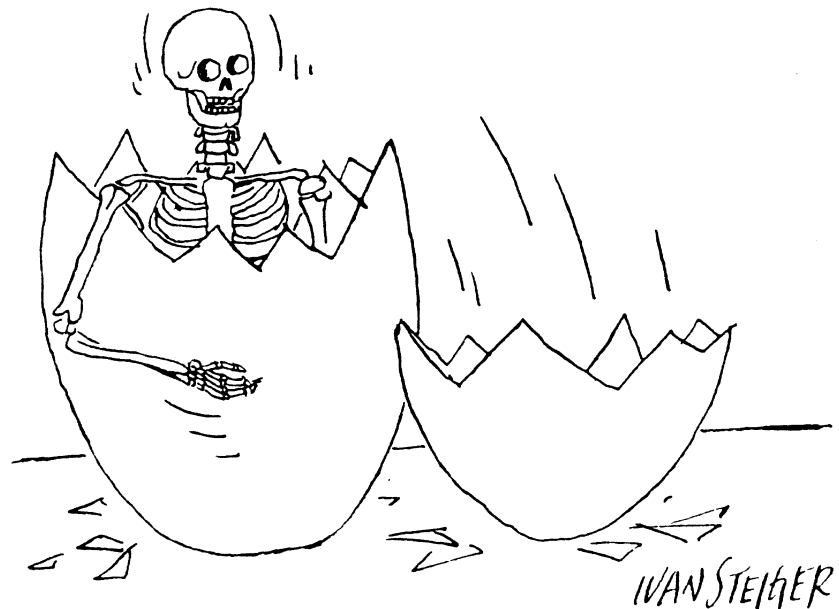
vertritt an der Fachhochschule Neubrandenburg die Lehrgebiete «Allgemeine Soziologie» und «Soziologie der Behinderung».

Teichweg 2
D-23847 Meddewade
Fon (0049) 4531 898635
E-Mail: vulpex@t-online.de

- 5 Nach Psalm 53, hier zit. nach der Lutherübersetzung: «Die Toren sprechen in ihrem Herzen: Es ist kein Gott.» (Dixit insipiens in corde suo: non est Deus.) Zu erinnern ist daran, dass Christus selbst im Geschehen der Dornenkrönung zum Gespött gemacht wurde. Es ist instruktiv, auf die Ethymologie folgender Wörter zu achten: Kretin (crétin) verweist auf crétien (Christ), benêt (Einfaltspinsel) auf benedictus. Vgl. Lever (1992). Auf einem Graffiti des 3. Jahrhunderts findet sich Christus mit dem Eselskopf, hier zit. nach der Abbildung im eben genannten Buch S. 23.
- 6 Das deutsche Wort «Narr» bezeichnet eine missgebildete Frucht und wird dann um 1200 gebräuchlich als Übersetzung von insipiens oder stultus.
- 7 Auch hier finden sich die Referenzstellen im ersten Korintherbrief als fernes Echo Salomons, der sich als der Weiseste der Menschen für törricht hielt. Zugleich scheinen die Traditionen des morbus sacer, der haut mal durch.
- 8 In einem Zuge damit taucht auch die Kriterienfrage auf, die sich fortsetzt, ja einmündet in die Frage, wie das echte Heilige vom unecht Heiligen zu separieren sei.
- 9 Der Tag der unschuldigen Kinder war der 28. Dezember.

die Parodierung der Messfeier, die Inthronisation von Bettlerbischöfen, der blasphemische Vollzug der Messgeheimnisse, das Verbrennen alter Schuhe in Weihrauchfässern, die Prozessionen von Wagen, die mit Exkrementen angefüllt waren, die dann handvollweise unter die Leute geworfen wurden – diese infernalische Referenz gewinnt eine besondere Kontur dadurch, dass sie sowohl verboten (aber offenbar unverbietbar) war als auch von den Spitzenkräften der kirchlichen Hierarchie wie der weltlichen Hierarchie zuweilen begünstigt, ja regelrecht gefördert wurde.¹² Man findet demnach früh seltsame Schleifen in diesem speziellen Ausdruck der stratifizierten Ordnung, die sich dann bis ins Hochmittelalter durchhalten und (in der Form opulenter Bezahlung der Hofnarren beziehungsweise deren erstaunlicher Ausstattung mit Privilegien) sogar die Neuzeit strukturbildend erreichen.¹³ Die Narrenfeste dieses (kirchlich geprägten) Typs sind noch in der Mitte des 17. Jahrhunderts zu beobachten.¹⁴ Bei den Franziskanern von Antibes wurde am Fest der Unschuldigen die Messe von den *frères coupe choux* (den Kohlschneide-Brüdern) zelebriert – zur Zeit Mazarins.

Parallel zu und im Zusammenhang mit der Ausdifferenzierung des Narren- und Eselsfestmusters wird der Typus des Narren, der in den Psalterien des 13. Jahrhunderts auftaucht (als *stultus* oder *insipiens*, also als: Tor), entwickelt und sozial so standardisiert, dass er bis heute leicht zitier- bzw. kopierfähig ist.¹⁵ Aus der Keule des Narren, die das Zepter Davids als Signum herrscherlicher Macht parodiert, wird etwa ab 1300 die *Marotte*, der Stab mit dem Menschenkopf, der in späteren



Darstellungen zum Spiegel wird. Im 14. Jahrhundert stellt sich die Narrenkappe (Gugel) ein, im 15. Jahrhundert finden sich die Schellen (Zymbeln), die an den Kappenzipfeln und Gewandsäumen angebracht werden.¹⁶ Als phallische Symbole dessen, dass der Narr nicht aus dem Geiste, sondern aus dem Fleische (*secundum carnem*) lebt, dienen Würste, Schweinsblasen etc. Die Kleidung ist häufig in den

Schand- und Wahnsinnsfarben gehalten, in Gelb, Grün, Rot – patchworkartig.¹⁷

In dieser Form wird der Narr im Ausgang des Mittelalters und im Übergang zur Neuzeit ein Epochensymbol, in dem die *vanitas*, die Nichtigkeit irdischen (vor allem auch: kirchlichen) Lebens mit stark apokalyptischen Zügen kombiniert wird.¹⁸ Das im intellektuellen Europa weit verbreitete «Narrenschiff»

10 Lever, a.a.O., S.9ff. et passim, liefert anschauliche Beschreibungen dieser Feste, deren Drastik wohl auch zu detaillierten Überlieferungen geführt hat, vor allem durch die in den Verdikten aufgezählten Ereignisse.

11 Siehe dann schon zur neuzeitlichen Variation und ausserordentlich instruktiv im Blick auf die regulierende Funktion von Öffentlichkeit Heimann (1992).

12 Lever, a.a.O., S.11, erwähnt neben Bischöfen und Erzbischöfen Philipp, den Kühnen (Herzog von Burgund), und weist daraufhin, dass einige der Karnevalsprälaten das Recht zur Münzprägung (auf der Basis von Blei) erhielten. Die Skulptur eines Narrenbischofs findet sich in der Kirche Sant-Spire de Corbeil-Essonnes (15. Jahrhundert). Siehe als Illustration zum weltpriesterlichen Narrentum vor dem 15. Jahrhundert die Schwänke, die Ebeling (1890), rekonstruiert hat.

13 Man muss es nicht eigens erwähnen, dass entschärfte Formen der Narrenfeste alljährlich unter Begriffen wie Karneval oder Fasching gefeiert werden – vorzugsweise in katholisch geprägten Gebieten. Interessanter dürfte sein, dass Festivitäten wie die Love Parade entschiedene Ähnlichkeit mit den Eselsfesten haben, so dass sich über den Umweg einer Funktionsbestimmung instruktive Vergleiche ermöglichen lassen.

14 Dieser Hinweis bei Lever, a.a.O., S.14. Ab Mitte des 15. Jahrhunderts lassen sich in einigen französischen Städten Narrengesellschaften mit eigenständigen Hierarchien nachweisen, mit Narrenmüttern oder Narrenprinzen als Chef/innen – ein im übrigen aussergewöhnlich interessantes Forschungsgebiet.

des Sebastian Brant ist auch dafür ein deutlicher Beleg.

Man kann diesen Höhepunkt der Narrenmythologie bzw. Narrenikonologie leicht einordnen in das Krisenszenario, das angesichts der tiefgreifenden Erschütterungen der stratifizierten Sozialordnung am Ende des Mittelalters (dieses Ende ist genau dadurch definiert) in vielfältigen Formen wirksam wird.¹⁹

Als dritter Strang²⁰, der uns weiter unten umfangreicher beschäftigen wird, fällt neben den Narrenfesten und neben der Entwicklung des Narrentypus bis hin zur apokalyptischen Grotteske, die allmähliche Institutionalisierung des *Hofnarren* auf. Die «natürlichen Narren» (Behinderte aus heutiger Perspektive), die in der Früh- und Hochzeit des Mittelalters an den Höfen gehalten wurden, werden mehr und mehr ersetzt durch Spezialisten der Narrenrolle, die, wie gesagt, üppig alimentiert werden.²¹ Anfang des 14. Jahrhunderts werden Narren (zum Beispiel am französischen Hof) verbeamtet.²²

Sucht man nach Gemeinsamkeiten dieser historisch miteinander vernetzten Muster des Nürrischen, fällt auf, dass sie nicht vorkommen ohne die durchlaufende Referenz auf die primäre soziale Differenzierung des Mittelalters, die Stratifikation.²³ Es gibt, wenn man so will, keine nürrischen Anarchien, die einer anderen *arché* verpflichtet wären als der Hierarchie der Schichtordnung selbst. Dieser heilige Grund wird offenbar in den Exzessen des Nürrischen nicht selbst kontingent gesetzt, sondern hält sich noch durch in der Umdrehung oder Verkehrung derselben Ordnung für eine befristete (und im Blick auf die Geltung der Strata folgenlose) Zeit, wie sie in den Nar-

ren- und Eselsfesten praktiziert wird.²⁴ Und sie wird ersichtlich auch nicht ausser Kraft gesetzt in der Freigabe der Kommunikation über Defekte dieser Ordnung im Institut der Narrenfreiheit.

Man könnte dieses Phänomen der diskontinuierlich anfallenden Verkehrung der Weltordnung und das der Narrenfreiheit deuten (wie es übrigens nicht selten geschieht) als Effekt der Alternativenlosigkeit dieser Form primärer Differenzierung. Was in der (operativ exerzierten) Unterscheidung der Strata unterdrückt, gebändigt, diszipliniert wird, bricht sich Bahn, wird gleichsam ausagiert mit der Wirkung einer Katharsis, die die Strenge der Hierarchie und deren Produktion von Ungleichheit ertragen hilft und damit stabilisiert. Das wäre dann eine Art psychogen kollektives Frustrationsabfuhrmodell, das man sich aber ersparen kann²⁵, wenn man darauf achtet, dass ausnahmslos jedes System in ausnahmslos jeder Aktualität alternativenfrei operiert. Systeme vollziehen sich auch dann alternativlos (es geschieht, was geschieht), wenn sie als Beobachter Alternativen konstruieren, denn entweder sie tun es, oder sie tun es nicht. Sie haben keine Wahl.

So kann man jedenfalls formulieren, wenn man Alternativität so an Beobachter bindet, dass sich das Problem des Zusammenhangs von stratifizierter Ordnung und den in derselben Ordnung lizenzierten Kommunikationen der Umkehrung bzw. der Kritik auf die Frage der Handhabung von beobachtungstechnisch eingesetzten Unterscheidungen/Bezeichnungen verlagert, die (so der erste Eindruck) die Schichtordnung kopieren oder kritisieren, ohne diese Ordnung selbst als anders möglich zu diskriminieren.

Die Stratifikation wäre dann so etwas wie ein *marked state*, in dem auf der Seite der Markierung weitere Markierungen (wie das Nürrische) eingetragen werden unter Ausschluss der Möglichkeit, in das Zuvor dieser Markierungen (in einen *unmarked space*) zurückzugehen oder die Gegenseite des Markierungsbereiches (den *unmarked state*) anzusteuern.²⁶

Die Problemverschiebung auf den Beobachter ermöglicht mithin die Frage nach diesem Ausschluss oder dieser Blockade, eine Frage, die im übrigen zu einfach beantwortet wäre, wenn man sie an den historischen Ordnungsgeltungsgrund der (alternativenlosen) metaphysischen Instanz bindet. Man würde dann die Strukturbildungskräfte von Leitideen überschätzen und aus dem Blick verlieren, dass solche Ideen zeittypische Ausdrücke für die Strukturbewandnisse einer evolutionär zustandegekommenen Sozialordnung darstellen.

Die Hierarchie der Schichtordnung wird ersichtlich nicht ausser Kraft gesetzt in der Freigabe der Kommunikation über Defekte dieser Ordnung im Institut der Narrenfreiheit.

15 Ein dafür bezeichnendes (heute im Karneval häufig zitiertes) Beispiel ist der Till Eulenspiegel, der auch zu vielfachen literarischen Ehren gekommen ist.

16 Dies wohl mit Bezug auf die berühmten Verse 1 Kor. 13,1: «Wenn ich mit Menschen- und mit Engelszungen redete, und hätte der Liebe nicht, so wäre ich ein tönendes Erz oder eine klingende Schelle.» (Zit. nach der Luther-Übersetzung)

17 Vgl. zur Ideengeschichte des Narrentums und der Insignien und Attribute die Beiträge in Moser (Hrsg.) (1984).

18 Er wird nicht selten deckungsgleich mit dem Tod, so etwa im Grossbaseler Totentanz.

19 Vgl. dazu auch die Studie von Fuchs (2001).

20 Wir legen hier keinen Wert auf Vollständigkeit, sondern eher auf das Imposante.

21 Diese Tradition der Sonderstellung ist nachweisbar auch für das türkische Serail der osmanischen Sultane - Freistellung von Leibeigenschaft etwa und feste Bezahlung.

Auch Päpste wie Paul II, Julius II, Leo X haben Hofnarren beschäftigt.

Wir nehmen jedenfalls den Rekurs auf die metaphysische Legitimation und durchgängige Begründung der Schichtordnung als Problemverdeckung. Das zwingt aber dazu, die abstrakt gewonnene Vorstellung der Alternativenblockade genauer zu prüfen.

Funktionen des Narren in einer stratifizierten Sozialordnung

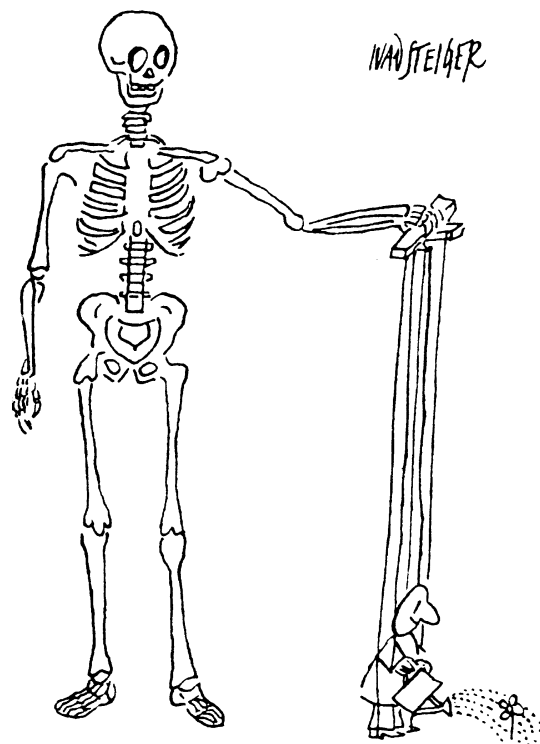
Wenn wir uns auf die Geschichte des Narrentums beschränken, das auf der Feudalebene angesiedelt war, also auf die Geschichte der Hofnarren, ist zunächst auffällig, dass die Kommunikation von Alternativen alles andere als blockiert war. Es ist offenbar gerade diese Kommunikation, die den Narren am Hofe auszeichnet. Ohne das Rechtsprivileg der Redefreiheit ist der Narr nicht denkbar.²⁷ Andererseits ist dieses Rechtsprivileg im Zusammenhang absoluter Herrschaft nicht durchsetzbar. Der Narr wäre ohne Redefreiheit kein Narr, aber er kann sich um Kopf und Krage reden.²⁸ Die närrische Kommunikation am Hofe ist herrschernah und deswegen für ihre Protagonisten nicht selten lebensgefährlich – eine Lebensgefahr aber, die (mustert man die Quellen durch) nicht geknüpft war daran, dass ein Narr Alternativen zur geltenden Sozialordnung mitgeteilt hätte, sondern eher daran, dass es ihm unter Umständen nicht gelang, die Herrscher, die er beleidigt hatte, zum Lachen zu bewegen, also seine Aussagen im Modus der *Uneigentlichkeit* zu halten.

Die Redefreiheit war an diese Uneigentlichkeit gebunden, im Prinzip daran, dass die Selektion der Information durch die Selektion der Mitteilungsform

konterkariert werden konnte. Der kommunikative Anschluss (Lachen) löscht die Information (etwa die Invektive) und bestätigte, dass das Närrische (die Raffinesse einer durch die Mitteilung zugleich gegebenen wie eliminierten Information) gelungen war. Der Einsatz des Narren war, wie man sagen könnte, dass diese Markierung durch Lachen ausbleiben konnte.²⁹

Gelingen oder Nicht-Gelingen (Lachen oder im schlimmsten Fall der Tod)

wird aber offensichtlich im Kontingenzspielraum der stratifizierten Ordnung selbst inszeniert, die als Ordnung nicht kontingent gesetzt wird. Es bleibt klar, dass der Herrscher den Narren hinrichten lassen kann, dass aber der umgekehrte Fall nicht einmal denkbar, geschweige denn: anschlussfähig kommunikabel ist. Redefreiheit ist die Freiheit zur personenverletzenden Kommunikation, die den Herrscher einschließen kann und soll, aber



22 Es ist eine Fussnote wert, zu sagen, dass diese Verbeamtung im 17. Jahrhundert in Preussen zur Beamtenbezeichnung des «kurzweiligen Tischrates» führt. Siehe zur Geschichte und Institution der Hofnarren Ebeling (1884); Mezger (1981). Vgl. für einen Eindruck, wie die Geschichte des Hofnarren im 18. Jahrhundert diskutiert wurde, Flögel (1789). Als Kurzüberblick ist nützlich Amelunxen (1992). Die Tradition des Hofnarren (nicht die einschlägige Semantik) erlischt Mitte des 18. Jahrhunderts, erkennbar an einschlägigen Dekreten Maria Theresias. Es kommt dann zu einer allmählichen Überführung des närrischen Personals in zirkensische Kontexte.

23 Es geht dabei nicht darum, dass die Schichtordnung auch in diesen Mustern operativ vollzogen wird, sondern darum, dass diese Referenz explizit via negationis, durch Kritik und pervertierender Kopie stattfindet. Mit dieser Überlegung schliessen wir aus, dass die Phänomene des Närrischen primär eine Entertainment-Funktion avant la lettre hätten. Das heisst keineswegs, dass sie nicht auch unterhaltend gewirkt hätten, und ich könnte mir gut vorstellen, dass man die hier skizzierten Traditionen in gewissen Hinsichten auch als preadaptive advances des Sektors Unterhaltung der Massenmedien erforschen könnte. Der enge Zusammenhang zwischen Herrschaft und Nartheit spiegelt sich überdeutlich in der Tradition des Hofnarren, auf die wir zurückkommen. Fürst und Narr «gehören zusammen wie die Brennpunkte einer Ellipse.» So jedenfalls Amelunxen (1991), S. 7.

24 Das Aschenkreuz auf der Stirn zu Aschermittwoch entspricht noch immer einer Folgenauflösung: Es ist - mag geschehen sein, was will - nichts Unumkehrbares geschehen.

dann mit entsprechendem Risiko und entsprechender Raffinesse verfahren muss. Das Nürrische an dieser Narrenfreiheit ist das Leben und die Kommunikation unter brisanten Bedingungen, die Redezwang an der Grenze des Vertretbaren (der Narr *muss* die Grenzen ausloten, sonst ist er seine Alimentierung nicht wert) installiert. Im Augenblick, in dem der Narr ernstgenommen wird, hat er verloren.³⁰

Ein zweites Institut verschärft die Situation, nämlich das der simulierten Gleichstellung des Narren mit dem Herrscher. Die Möglichkeit dazu mag, wie Clemens Amelunxen (S. 10) vermutet, die Kopie der alten Lehre von den beiden Reichen in die höfische Situation gewesen sein, der Differenz von *civitas terrena* und *civitas Dei*.³¹ Aber deutlich ist, dass der Narr in eine *extempte* (*extime*) Situation gestellt ist, in der er zugleich *innen* wie *ausen* ist, nah am Fürsten, angesiedelt am Hofe, aber nicht eingebettet in die Hierarchie.³² Er kann (bei hinreichender Raffinesse) reden, was er will, angreifen, wen immer er möchte, er duzt den Herrscher, er darf die üblichen Ehrenbezeugungen persiflieren und mit der Idee des Rollentausches spielen – und niemand darf ihn dafür bestrafen ausser der Herrscher selbst, wenn der Narr aus seiner Rolle fallen sollte.

Erstaunlich daran ist, dass die Kombination von Redefreiheit und Gleichstellung die *Inversion/Perversion der Sozialordnung* der Möglichkeit nach vorführt. Es wäre (für moderne Beobachter) ja nur ein winziger Schritt, zu denken, dass der Narr, der den Herrscher karriert (ja sogar einen Narren nennen darf), selbst Herrscher sein könnte, und wenn er nicht, dann ein anderer, eine andere, irgend-

jemand. Die Alternativenblockade liegt nicht darin, dass es verboten wäre, mit alternativen Beobachtungen des Personals der je fungierenden Sozialordnung zu spielen. Im Gegenteil, ebendies wird gesucht, goutiert, bezahlt. Blockiert ist die Idee der Kontingenz der Stratifikation selbst, die Idee der Ersetzbarkeit der Hierarchie durch andere soziale Formen. Der Narr (oder jemand anderer) könnte den Fürsten ersetzen, aber – um es leicht rollentheoretisch auszudrücken – die Position würde dadurch nicht tangiert. Genau das macht den Narren möglich (und impliziert eine eigentümliche Tragik), dass er in einem durch und durch stratifiziert markierten Raum (ja in dessen eigentlicher Repräsentationsstelle) Markierungen *derselben* Art vornimmt. Selbst als Beobachter zweiter Ordnung, und die Hofnarren dürften wesentliche Vorläufer in der Ausübung dieser Beobachtungstechnik gewesen sein, kann er nicht, wenn man das so sagen darf, in die Ebene der dritten Ordnung springen, auf der die Kontingenz des Unterscheidungsgebrauches selbst sichtbar würde.

Will man in experimenteller Einstellung die Funktion des Hofnarren auf dem Hintergrund dieser Überlegungen bestimmen, so bietet sich zur Problemkonstruktion diese Differenz an: Die stratifikatorische Hierarchie schliesst Kritik an sich selbst aus und müsste im Blick auf Adaption an die Umwelt «erstarren», wenn sie sich nicht doch Möglichkeiten schüfe (bzw. entsprechende Personen begünstigte), die in der Hierarchie selbst einen Kontingenzspielraum offenhielten, der *nicht-destruktiv* wirkt.³³ Sie lässt also Beobachtung zweiter Ordnung zu, aber nur in einem *prescribed frame*, in einem *marked state*,

Im Augenblick, in dem der Narr ernstgenommen wird, hat er verloren.

der als auch *anders möglich* nicht beobachtet werden darf. In der Institution des Hofnarren bis zum Ende des Mittelalters hin wird Alternativenkommunikation verschweisst mit einer Inhibierung von Kommunikationen, die die Stratifikation (die Hierarchie) kontingent setzen könnten. Dafür werden hoch dotierte Spezialisten benötigt, die – in klassischer Terminologie – über hinreichende Rollendistanz und Ambiguitätstoleranz verfügen.

Es ist deswegen interessant, zu prüfen, was mit den Hofnarren geschieht im Zeitraum, in dem sich die Gesellschaft von Stratifikation auf funktionale Differenzierung umstellt, also auf eine Sozialordnung, die sich grundsätzlich auf der Beobachtungsebene zweiter Ordnung einzurichten beginnt.³⁴

Der überraschende Befund vor dem Hintergrund der bis jetzt diskutierten Lage ist, dass das Hofnarrentum am Ende des Mittelalters zwar an den Höfen fest

25 Und muss, weil es eine überaus simple Sozialhydraulik suggiert – quasi ein Überlauf- und Fassmodell, das übrigens auch nicht im Blick auf psychische Systeme sonderlich ergiebig ist.

26 Das liesse sich, wenn man auf eine kalkulförmige Darstellung aus ist, auch mit dem Theoriestück des unwritten cross diskutieren. Vgl. Spencer-Brown (1997), S. X.

27 Amelunxen 1991, S.7f. weist daraufhin, dass dieses Privileg sein evolutionäres Vorspiel in religiösen Vorstellungen hatte, die davon ausgingen, dass Gott aus den Narren spricht. Es ist nicht ganz sicher, ob Narren ihre Redefreiheit als all-licensed fool tatsächlich verbrieft hatten oder ob sich um eine Art Gewohnheitsrecht handelte. Immerhin findet man etwa in mittelalterlichen Chorgestühlen Narren häufig mit einem Pergament abgebildet, das wohl die verbrieft Narrenfreiheit symbolisiert.

28 Siehe für anekdotische Beispiele Amelunxen, a.a.O., S.8f. et passim.

29 «Als ein Seldschuken-Fürst sich seinem Hofnarren im Bade nackt zeigt und ihn so eitel wie verfänglich fragt: 'Wieviel bin ich wert?', da erwidert der unerschrockene Mann: 'Dreissig Aspeer' – ein Pfennigbetrag. Der Fürst brüllt empört: 'Soviel kostet ja allein das Badetuch!' Woraufhin der Hofnarr kaltblütig versetzt: 'Das ist mitgerechnet.' Er hat Glück, der Fürst lacht sich halbtot. Kaum anders in viel späterer Zeit der sächsische Hofnarr Taubermann, der seinem Kurfürsten die gefährliche Frage, ob der Landesherr selbst auch zu den vielen Narren an seinem Hofe zähle, in zweideutigem Latein so beantwortet: 'Ille est eximius' – was entweder heissen kann: Der ist ausgenommen, oder aber: Der ist es in ausnehmendem Mass.» Zitiert nach Amelunxen, a.a.O., S.9.

installiert war, aber dass es erst in der Neuzeit, vor allem in der Renaissance in geradezu unglaublichem Ausmass florierete.³⁵ In der Frührenaissance findet sich eine auf die «Narrenhaltung» bezogene Gemengelage von Unterhaltungsinteressen, caritativen Neigungen, ökonomischen Vorteilen, die diesen take-off begünstigt zu haben scheinen³⁶, die aber allein kaum erklären, wie es zur Narrenmode kommen konnte, die jetzt nicht mehr nur den Hochadel erfasst, sondern auch den mittleren und niedrigen Adel, hohe und niedrige kirchliche Würdenträger, schliesslich (etwa in England nach den Rosenkriegen) auch das Bürgertum, das *domestic fools*, die Stadtverwaltungen, die *city- oder corporation fools* hielten – eine Bewegung letztlich, die bis zu den niedrigsten Gesellschaftsschichten durchdrang. Es gab *tavern fools* in den Kneipen und *strumpets fools* im Kontext der Prostitution.³⁷ Man gewinnt beinahe den Eindruck, als

ob der Narr zu einem Statussymbol wird, das durch die Schichten «gleitet» und damit «inflationiert».

Der Hochblüte entspricht ein rascher Niedergang, der etwa um die Mitte des 17. Jahrhunderts (mit Unschärfen im Detail) abgeschlossen ist. Historisch gesehen, könnte die Reformation eine Ursache gewesen sein, die zumindest eine fundamentale Alternativenblockade durchbrach, indem sie eine Alternative zur *Una Sancta* formierte, die Kirchen also nach und nach unter Gesichtspunkte der Austauschbarkeit brachte, ferner die Entwaffnung des Adels, die beginnende Kontrolle fürstlicher Macht, die Entwicklung der Demokratie (England, 17. Jahrhundert), schliesslich die startende Aufklärung, die den Menschen als Vernunftswesen konzipierte und idiosynkratisch auf Abweichungen wie das Narrentum reagierte.

Soziologisch gesehen, liegt es nahe, von einem sozusagen schleichenden Funktionsverlust auszugehen oder davon, dass eine bestimmte Funktion nach und nach nicht mehr in der Weise des Hofnarrentums wahrgenommen werden kann. Deutliches Indiz dafür ist eine tiefgreifende Beobachtungsumstellung, die an der geltenden Sozialordnung Brüchigkeit identifiziert. Das schon erwähnte, europaweit wirksame «Narrenschiff» des Sebastian Brant erschien 1494, also im Ausgang des Mittelalters und im Übergang zur Neuzeit. In unserem Kontext ist entscheidend, dass dieses Buch die Ordnung der (immanenten) Menschenwelt als hinfällig, als korrupt, als sündig beschreibt und dabei eine Gleichheitskonstruktion einführt, die alle Menschen identifiziert als potentiell gleich im Narrentum, als gleich blind – dies dann in einer

apokalyptischen Gestimmtheit, die das Zeitalter, in dem Sebastian Brant lebt, als zutiefst krank auffasst. Im berühmten Diktum «Stultorum numerus est infinitus» wird die Generalisierung explizit, die von Standesunterschieden absieht, wenn auch sub specie aeternitatis, aus dem Blickwinkel einer metaphysischen Instanz, vor der alle, ob Edelmann, ob Bettler, töricht wirken und nichtig sind.

Diese Generalisierung des Nürrischen wird semantisch begleitet von einer paradoxen Inversion, in der die Positionen des Nürrischen und des Weisen beibehalten und zugleich ausgetauscht werden: Der Narr ist der eigentlich Weise, der Weise ist eigentlich der Narr.³⁸ Höhepunkt dieser Entwicklung ist die *Moriae Encomium Stultitiae Laus* (Lob der Torheit³⁹) des Erasmus von Rotterdam (1509 erschienen), die – wenn man so will – die Renaissance-Antwort auf Sebastian Brants *Narrenschiff* darstellt. In dieser (ironisch vielfach gebrochenen) Reflexion tritt die Torheit als Frau (stultitia) und Göttin auf, die in mehreren Argumentationsschritten ihren Anspruch auf Herrschaft begründet und verteidigt. Zentral ist auch hier die Figur, dass alle Welt nürrisch sei, insofern das Nürrische als dem Menschen eingeboren, als Moment seiner Natur aufgefasst werden müsse.⁴⁰ Einige Menschen sind jedoch ganz besondere Narren, «die Kaufleute, die Akademiker, die Theologen, die Mönche, die Könige und Fürsten, die Bischöfe, Kardinäle und Päpste», also die im genauen Sinne *Vertreter* der stratifizierten Gesellschaft.

Die geistigen und weltlichen Eliten (Repräsentanten) werden einer Kritik unterzogen, die nicht einfach nur auf den Austausch dieser Repräsentanten durch

Der Narr ist der eigentlich Weise, der Weise ist eigentlich der Narr.

30 Deswegen erfordert das Narrenamt hohe soziale Kompetenz. So ist es kein Zufall, dass aussergewöhnlich gebildete, mitunter polyglotte Männer das Amt ausübten.

Ich erinnere für frühe Zeiten an den Juristen Ulpian (am byzantinischen Hof), an Attilas Narren Zerkon, an Harun al Raschids Narren Bahalul.

31 In der Sprache der Theorie ginge es dann um die Projektion eines Beobachters, der die immanente Beobachtung der Welt zugleich kontingent setzt und beschränkt.

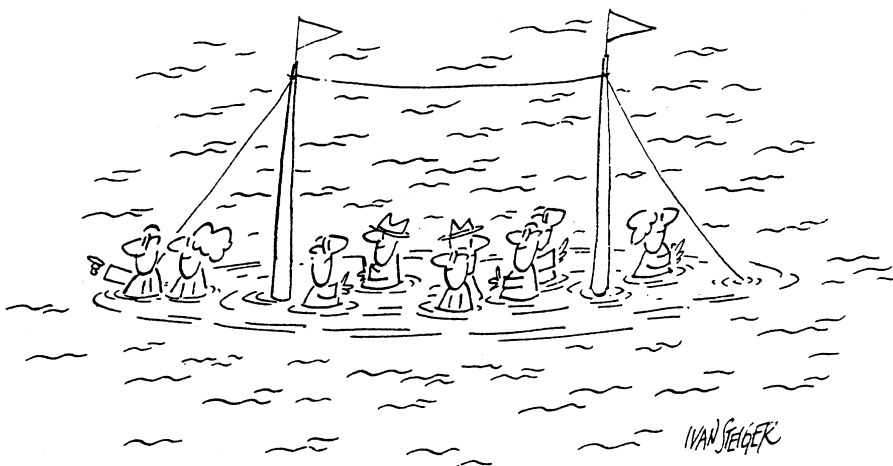
32 Vgl. zu dieser Figur umfangreich Fuchs (2001).

33 Im Unterschied zu den grossen kritischen Bewegungen, die kaum inkorporierbar waren. Ich denke etwa an die Waldenser und Katharer.

34 Vgl. dazu Luhmann (1992).

35 Ich folge hier und im weiteren wesentlich der Darstellung von Langenbach-Flore (1994), S. 22ff.

36 Christliche Nächstenliebe konnte herangezogen werden, wenn es um die Aufnahme und Ernährung eines Narren ‚um Gottes willen‘ ging. Ferner gab es unter Heinrich VIII die Verfügung «writ de idiota inquirendo», durch die man die Nutzniessung des Vermögens eines geistesgestörten Mündels beim König beantragen konnte: to beg him for a fool. Vgl. Langenbach-Flore, a.a.O., S.23.



Brant wie die ironisch-humanistische Gesellschaftskritik des Erasmus von Rotterdam beteiligt sind an einer semantischen Transposition, die die Figur des Narren überhöht zum Symbol des Menschen selbst, zum «wise fool» (daran schliesst die Hausse der Narren in der Renaissance an), aber dass es genau diese Überhöhung und Verallgemeinerung ist, die die Figur inflationieren lässt: Ist ein jeder Narr, ist keiner Narr. Damit wird auch die Spezialistenrolle des Hofnarren obsolet.

Es ist diese (hier nur summarisch wiedergegebene) Umdeutung, die sich als Begleitprozess der Umstellung des Gesellschaftssystems auf funktionale Differenzierung begreifen lässt. Wenn es die Funktion des Hofnarren in Zeiten der Stratifikation war, Alternativenkommunikation (als Irritationsquelle) verfügbar zu halten unter der Bedingung, dass Alternativen zur Stratifikation selbst blockiert sind, ist die Funktion (jedenfalls auf den ersten Blick) nicht mehr bedienbar, wenn diese Blockade *deblockiert* wird. Das ist ersichtlich dann der Fall, wenn eine funktional differenzierte Gesellschaft sich in polykontextueller Form so durchsetzt, dass sie Beschreibungen ihrer selbst nur noch kontingent, nur noch als Pluralität von Imaginationen der Gesellschaft in der Gesellschaft produzieren kann.⁴¹

Es bedarf keiner Narren mehr, es sei denn, es liessen sich Umstände finden, unter denen auch in der modernen Gesellschaft soziale Formen vorkommen, die Alternativenkommunikation benötigen, aber unter der Bedingung, dass diese Formen selbst nicht Alternativen ausgesetzt werden können. Tatsächlich gibt es solche sozialen Systeme gleich massenweise, nämlich als Organisationen.

würdigere Leute im Rahmen derselben Ordnung drängt, sondern ihr Mass aus einer Alternative bezieht, die diese Ordnung mit einer christlichen (in Christo närrischen) Ordnung konfrontiert, die die eigentliche und gottgewollte (im Prinzip flache) Gesellschaft wäre. Das *Lob der Torheit* ist *avant la lettre*: Gesellschaftskritik, die den Menschen empfiehlt, die *imitatio Christi* (die angesichts des Weltzustandes

närrisch ist) zu leben – dies dann mit deutlicher Ausrichtung auf Immanenz: hier und heute, in einer sozialen Nahwelt der Nächstenliebe und in gelassener (getrösteter) Akzeptanz der Hinfalligkeit des irdischen Lebens. (ebenda, S. 78) Das – so die paradoxe Inversion – wäre närrisch, also weise, wäre weise, also närrisch.

Man darf annehmen, dass sowohl die rigide Weltkonstruktion des Sebastian

37 Ebenda.

38 Die Geschichte dieser Inversion lässt sich an der Figur des Markolf nachzeichnen, der im Lauf von 5 Jahrhunderten, ausgehend vom 10. Jahrhundert, vom ernsthaften Antipoden Salomos zum Narren Salomos transformiert wird, dann aber mehr und mehr als Weiser erscheint, demgegenüber der Weiseste der Weisen, Salomo, als Quasi-Narr erscheint, so etwa in den 90ziger Jahren des 15. Jahrhunderts. Vgl. Langenbach-Flore, a.a.O., S.69f. Figuren wie Eulenspiegel oder Robin Goodfellow werden in diese semantische Umstellung eingebunden.

39 Man sieht, dass Luhmanns «Lob der Routine» in dieser Referenz eine stark ironische Komponente hat. Das Lob der Torheit ist das Eigenlob der Torheit.

40 Dabei wird ein Unterschied zwischen dem positiv Närrischen und dem negativen Wahnsinn gemacht, der den Menschen animalisch werden lasse.

41 Vgl. dazu umfangreich (vor allem aber im Schlussteil des zweiten Bandes) Luhmann (1997).

Organisation und Organisationsberatung

Im Unterschied zur primär stratifizierten Sozialordnung des Mittelalters, in dem es nur wenige (wenn auch imposante) Organisationen gab, die Kirche etwa, die Klöster, die Fugger, die Hanse, die Heere, die Höfe, ist die primär funktional differenzierte Gesellschaft der Moderne ausgestattet mit ungezählten Organisationen. Sie organisieren, wie man vielleicht sagen könnte, die Kommunikationsströme der Funktionssysteme auf der Grundlage entscheidungsförmiger Autopoiesis *und* auf einer (dadurch ermöglichten) *Teleologisierung*, die die formale Organisation kennzeichnet und klassisch unter Begriffen wie Zweckrationalität und Hierarchie verbucht werden.⁴²

Diese Teleologisierung als simplifizierende Selbstbindung setzt voraus, dass der Systemtyp Organisation sich mit intern konkurrenzlosen Repräsentationsstellen versieht, die die Einheit des Systems, gekoppelt an die Imagination eines *telos*, im System repräsentieren. Die Organisation ist deshalb ein *adressables* System. Sie unterscheidet sich in dieser Hinsicht fundamental von der Gesellschaft und ihren primären Funktionssystemen, die gerade nicht adressabel sind, und es ist eben dieser Unterschied, der sich als eigentlich moderner (mit der Umstellung von Stratifikation auf funktionale Differenzierung auftauchender) Unterschied

beschreiben lässt. Denn für die stratifizierte Sozialordnung gilt, dass die wenigen Organisationen, über die sie verfügt, die Form der Stratifikation kopieren; für die funktional differenzierte Gesellschaft gilt dagegen, dass sie, indem sie Stratifikation, Hierarchie und verbindliche Gesamtzwecke suspendiert, genau diese Merkmale für Organisationen beibehält – so sehr und so flächendeckend, dass niemand vermeiden kann, mit diesen Phänomenen konfrontiert zu werden, *obgleich* sie gesamtgesellschaftlich nicht mehr überzeugen: Es ist schwer, sie ohne erhebliche kommunikative Reibungsverluste als etwas Positives, Unvermeidbares oder gar Notwendiges (vielleicht im Sinne Derridas) in die Kommunikation einzuspeisen.

In scharfer Zuspitzung ergibt sich das Bild einer quer zur Gesellschaft entwickelten Ebene von organisierten Sozialsystemen, die intern ein Moment der Unbestreitbarkeit inszenieren⁴³, das sich in Zwecken und Hierarchien niederschlägt, die selbst keiner Alternativenkommunikation ausgesetzt werden können.⁴⁴ Ein Ausdruck dafür ist, dass zur Selbstbeschreibung von Organisationen in Organisationen keine konkurrierenden Selbstbeschreibungen auf formaler Ebene zur gleichen Zeit prozessiert werden können, ohne Konflikte zu erzeugen: Die Universität beschreibt sich als Institut, das die Einheit von Forschung und Lehre (also die Differenz!) reproduziert, nicht aber, was immerhin auch möglich wäre, als Heiratsmarkt zur Rekrutierung und Reproduktion von Angehörigen ressourcenreicher Schichten; die organisierte Produktion von Lebkuchenherzen wird es kaum erlauben, parallel zu einer dazu

passenden Selbstbeschreibung eine weitere im System durchlaufen zu lassen, die sich auf Zahngesundheitsvernichtung bezieht, also auf Zuarbeit zur Wohlfahrt der Dentisten.

Mit diesen Merkmalen (Hierarchie, Teleologisierung, konkurrenzlose Geltung einer Selbstbeschreibung, die typisch top-down erwirtschaftet wird) sind Organisationen Systeme, die im Blick auf diese Merkmale *keine* Alternativität zulassen. Gleichgültig, wie steil oder wie flach die Hierarchie gehalten ist, sie kann nicht getilgt werden⁴⁵; gleichgültig, wie verschwimmend, kompakt, opak das System sich reproduziert, es kann nicht davon absehen, adressabel zu sein, mithin eine Repräsentation seiner Einheit in sich selbst festzulegen; gleichgültig schliesslich, wieviele Beschreibungen der Organisation in der Organisation informell kursieren, Entscheidungen determinierend kann nur eine Selbstbeschreibung sein, die das Statut für alle Entscheidungen über Entscheidungen darstellt. Eben deshalb kann Beratung von Organisationen als Alternativenarbeit an *einer*, an *genau der* Selbstbeschreibung des Referenzsystems beschrieben werden, nicht als Arbeit am Austausch der Systemontologie.⁴⁶

Damit lässt sich das anhand der Hofnarren skizzierte Funktionsproblem auf Organisationen anwenden und die These aufstellen, dass Organisationsberatung als Lösung des Problems begriffen werden kann. Es geht, um das nachdrücklich festzuhalten, nicht darum, zu behaupten, dass Organisationsberater Narren im Dienste von Höfen sind, die in Organisationen residieren, also nicht um eine Form von Zynismus, sondern nur darum, dass unter

42 Vgl. Luhmann (2000). In dem Moment, in dem sich die Selbstbeschreibungen der Organisationen und deren Fremdbeschreibung durch die Wissenschaft gegeneinander differenzieren, wird deutlich, dass die «zweckorientierte Hierarchie» (Luhmann) eine Selbstsimplifikation der Organisation ist. Vgl. dazu Kieserling (2002).

43 Vgl. anregend dazu Kieserling (1994), Ms. 1994.

44 Und sich offenbar auch allen ‚Weichspülaktionen‘ entzieht. Vgl. dazu noch einmal Kieserling 2002. Eine weiche Semantik ändert nichts daran, dass Organisationen auf Entscheidungen zurechnen.

45 Kaum ein Berater wird auf die Idee kommen, dass ein Hausmeister der Organisation die Zahlungen für Beratungsleistungen genehmigen oder blockieren kann.

46 Deswegen kann man sich genötigt sehen, von Pathologien der Selbstbeschreibung zu sprechen, die sozusagen therapeutisch behandelt werden. Vgl. etwa Drepper (1992), S. 155f.

47 In meiner Terminologie würde ich von einer je fungierenden Ontologie sprechen.

48 Man kann sich Organisationen vorstellen, die ihre Hierarchien teilweise (dis)simulieren, Karnevalsvereine etwa oder Gesamtschulen. Das ist am Rande auch ein Hinweis darauf, dass sich Vereine als Sozialform vielleicht nicht umstandslos der Form der Organisation anbequemen lassen.

Bedingungen der Unbestreitbarkeit, Alternativenlosigkeit, der «Authentizität»⁴⁷ einer sozialen Ordnung geordnete Alternativenkommunikation exerziert werden kann, aber nicht muss.⁴⁸ Diese Funktion ist nach dem Zusammenbruch der Stratifikation gesellschaftlich suspendiert worden, konnte aber als Attraktor für Strukturbildungen dienen im Moment, in dem

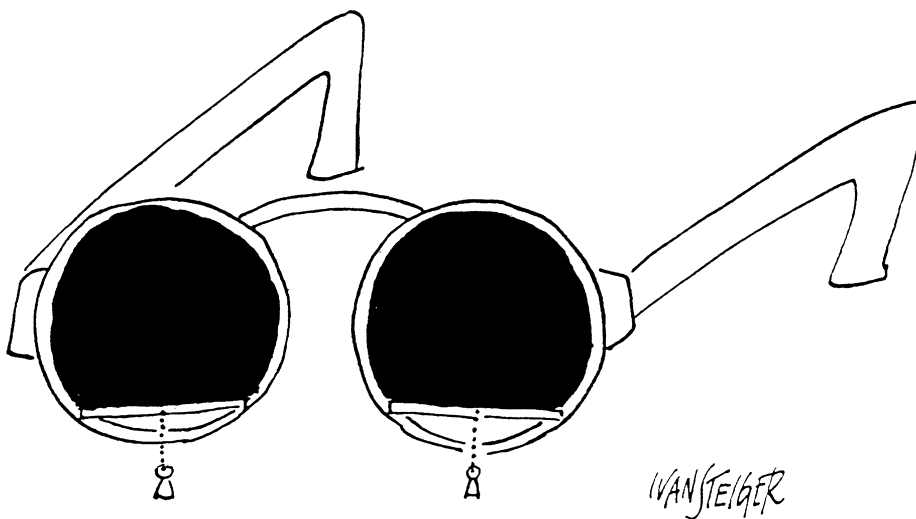
Sozialsysteme wie Organisationen evolutionär begünstigt werden, die die Merkmale jener «Authentizität» der stratifizierten Ordnung erneut aufweisen.⁴⁹ Wenn wir annehmen, dass Organisationsberatung in diese Funktionsstelle einrückt, kann man, wenn die These triftig ist, die Funktionsbestimmung als Vergleichsdirektive einsetzen und Vergleiche durchführen, die

sich auf die kommunikative Funktionsabwicklung bei Hofnarren und Organisationsberatern beziehen.

Funktionale Äquivalenz zum Hofnarrentum

Für die Hofnarren galt das (prekäre) Institut der Redefreiheit, ohne die Alternativenkommunikation im Dienste der Systemirritation nicht stattfinden kann, ein Privileg, das gleichwohl zu äußerster Raffinesse und Vorsicht zwang. Die Akzeptanz hing ab von einer sozialen Kompetenz, die zwischen Reden und Verschweigen *witzig* oszillierte.⁵⁰ Auch von Organisationsberatern (mit Unterschieden im Detail, ob man nun interne oder externe Beratung ansteuert) wird erwartet, dass sie über soviel «standing» und soviel Courage verfügen, auch Unangenehmes, Störendes, Unerwartetes mitteilen zu können – im Modus einer angemessenen Respektlosigkeit⁵¹, deren Problem genau im Einhalten der *Angemessenheit* liegt.⁵² Angemessenheit, das ist die Kunst, die Beobachtungen der Berater für das System lesbar zu machen, und sie ist auf gleichsam effizientes Verschweigen angewiesen, da für diese Lesbarkeit Akzeptanz organisiert werden muss.⁵³

Dieses Verschweigen (das eher eine Kalibrierung des Verhaltens darstellt) unterhält eine Komplizenschaft mit systematischen Kommunikationssperren.⁵⁴ Die Organisation darf sich keineswegs die Vorstellung bilden können, dass es die Strategie der Beratung verstehen und intern kopieren könnte, weil dann der Verzicht auf Beratung effizient wäre. Die Berater können sich anders als die Hof-



49 Davon unbenommen bleibt, dass die Beratung selbst, die daran parasitiert, im Rahmen der Gesellschaft funktional wird: als Zeitbremse, wenn man so will. Siehe dazu Fuchs/Mahler (2000), S. 349-368.

50 Entsprechend wird soziale Kompetenz auch als eines der zentralen Merkmale von Organisationsberatung immer wieder hervorgehoben: als ein Bündel nicht erwerbbarer Fähigkeiten. Vgl. dazu Lippitt, Lippitt (1984), S. 175ff. et passim. Instruktiv ist, dass solche Fähigkeiten (als angeborene, ja charismatische Eigenschaften) häufig in Unschärfekontexten unterstellt werden. Ein guter Sozialpädagoge ist ein geborener Sozialpädagoge, ein guter Lehrer kann man nicht werden, man muss es sein. Man kommt selten auf die Idee, Charismen dieser Art von Lufthansapiloten, Fauleichenexperten oder Standesbeamten zu erwarten.

51 Etwa im Sinne von Cecchin (1993).

52 Angemessenheit war schon in der klassischen Rhetorik als Frage sozialer Kompetenz behandelt worden, etwa im Schema *aptum/inaptum*.

53 Mitunter wird dann auch tatsächlich ein Vergleich mit Kunst durchgeführt. Siehe etwa Willke, H., Strategien der Intervention in autonome Systeme, in: Baecker, D. et al., Theorie als Passion, Festschrift für Niklas Luhmann, Frankfurt a.M. 1987, S. 333-361, S. 356.

narren nicht darauf verlassen, dass witzige Kommunikation ausreicht, Nachfragen zu blockieren bzw. ein Durchschauen der Beratungsstrategie zu verhindern. Stattdessen werden Theoriesprachen (oder einfach nur attraktive Wortinseln aus solchen Sprachen⁵⁴) adoptiert, die in Organisationen (schon mangels Zeit) nicht beherrscht werden können. Die Beratung leistet dann selektive Übersetzungshilfe und zeigt genau dadurch eine magische Expertenaura an.⁵⁵ Aufgebildet wird ein Horizont der Unverfügbarkeit prinzipiell verfügbaren Wissens für die Organisation, ein Wissen, das aber nur an Dolmetscher- und Interpretationsleistungen «erscheint».⁵⁷

Bei den Hofnarren fand sich neben dem Institut der Redefreiheit das der simulierten Gleichstellung des Narren mit seinem Fürsten. Der Narr war, wie wir sagten, in einer exemten (extimen) Situation, und auch hier ist deutlich, dass die Beratung von Organisationen – sei sie intern Stäben zugewiesen, die der Hierarchie des Linienmanagements nicht eingebettet sind, sei sie extern eingekauft – ebenfalls auf die Installierung von Sonderlagen angewiesen ist: Interne Berater müssen, wenn man so will, intern externalisiert werden (mit erheblichen Folgekosten schon deshalb, weil sich die Hierarchie der Organisation nicht streichen lässt), externe Berater müssen in ihrer Externalität befristet internalisiert werden (mit erheblichen Folgekosten deswegen, weil die Hierarchie mit Zahlungszug aufwarten kann). Es ist nicht überraschend, dass jenen Sonderlagen auch die Inszenierung von Sondersituationen entspricht, Workshops etwa oder Trainingsgruppen, die die Differenz zu dem, was



sonst in Organisationen läuft, markieren. (Baecker, 1993, S. 226)

Auch hier ist erstaunlich, dass die Verbindung von (hoch komplizierter) Rede- und Schweigefreiheit mit den exemten (extimen) Arrangements, in denen sich Beratung abspielt, nicht sofort die Kontingenz der Organisation im Blick

auf ihre Form vorführt. In der Sprache der Theorie würde das heissen, dass weder Berater noch Beratene auf die Beobachtungsebene dritter Ordnung vorstossen, obwohl das unter den geänderten gesellschaftlichen Bedingungen der funktionalen Differenzierung ganz nahe läge, ja beinahe unvermeidbar wäre. Berater und Beratene operieren ja in einem marked state (in einer fungierenden Ontologie), der als seinerseits kontingent nicht mitkommuniziert wird.

Das lässt erwarten, dass die Stabilisierung des Beratungsgeschäftes scharfe blinde Flecke voraussetzt, die den Sprung auf die Beobachtungsebene dritter Ordnung verhindern. Die Vermutung ist, dass (wie etwa bei der Operation des Erziehens im Erziehungssystem) Beratungsansinnen und Beratungsbegehren sofort kollabieren würden, wenn klar wäre, dass Beratung (wie Erziehung) eigentlich in der Kunst besteht, geschickt aus laufenden Veränderungen der Referenzsysteme solche auszuwählen und auszuzeichnen, die sich als Beratungserfolg (Erziehungserfolg) verkaufen lassen, *obwohl es keine einzige empirische Methode gibt, mit der sich fixieren liesse, was beim Ausbleiben von Beratung (Erziehung) stattdessen abgespielt hätte.*⁵⁸

Nur so wird es möglich, dass Organisationsberatung Organisationen irritiert. Sie kann – weil sie sich selbst nicht in Frage stellen darf – Organisationen in ihren Fundamentalaspekten (ihrer Authentizität) nicht tangieren.⁵⁹ Und genau in diesem Punkt ist sie funktional äquivalent zum Hofnarrentum – ein wahrer Parasit, der die Pflanze, auf der er gedeiht, nicht kontingent setzen kann. Das eben ist die Bedingung der Möglichkeit ihrer Funktion.]

54 Vgl. dazu den Aufsatz über Kommunikationssperren in der Unternehmensberatung in Luhmann/Fuchs (1989). Siehe ferner Baecker (1993) S. 226f.

55 Man möge im Internet nach «Organisationsberatung» suchen und wird dann finden, was ich damit meine: massenweise.

56 Die - meinem persönlichen Eindruck nach - selten durch Theoriekenntnis im eigentlichen Sinne gedeckt ist, jedenfalls wenn es um komplexe Theorien wie die Systemtheorie Bielefelder Provenienz geht. Ich sehe gequält, wie dieser Theorie von Beratern sehr häufig ein Leids getan wird.

57 Dirk Baecker, a.a.O., S.227ff., zeigt, dass auch die management sciences Klarheit als Schädlichkeit begreifen müssen und die Beratung, die darauf zurückgreift, nur deshalb Ungewissheit als Chance anbieten kann, sei es, wie Baecker (S.227) sagt, auf dem Wege sokratischer, sei es auf dem Wege sophistischer Irritation.

58 Vgl. noch einmal Fuchs/Mahler 2000; ferner Fuchs (2001), S. 835-846.

59 Sie ist darüberhinaus häufig selbst organisiert.

LITERATUR

- Amelunxen, C.**, Zur Rechtsgeschichte der Hofnarren, Schriftenreihe der Juristischen Gesellschaft zu Berlin, Heft 124, Berlin – New York 1991.
- Amelunxen, C.**, Von Narren an den Höfen, Berlin – New York 1992.
- Baecker, D.**, Die Form des Unternehmens, Frankfurt a.M., 1993.
- Cecchin, G. et al.**, Respektlosigkeit. Eine Überlebensstrategie für Therapeuten. Heidelberg 1993.
- Drepper, Ch.**, Unternehmenskultur, Selbstbeobachtung und Selbstbeschreibung im Kommunikationssystem «Unternehmen», Frankfurt et al. 1992.
- Ebeling, F.W.**, Die Kahlenberger, Zur Geschichte der Hofnarren, Berlin 1890.
- Ebeling, W.**, Die Geschichte der Hofnarren, Leipzig 1884.
- Flögel, K.E.**, Geschichte der Hofnarren, Liegnitz – Leipzig 1789.
- Fuchs, P./Mahler, E.**, Form und Funktion von Beratung, in: Soziale Systeme 6, H.2, 2000.
- Fuchs, P.**, Die Metapher des Systems, Studien zu der allgemein leitenden Frage, wie sich der Tänzer vom Tanz unterscheiden lasse, Weilerswist 2001.
- Fuchs, P.**, Soziale Zukunft: heute – (Re)Visite bei Habermas, in: Merkur, Deutsche Zeitschrift für europäisches Denken, Jg.55, H.9/10 (Sonderheft «Zukunft denken – Nach den Utopien»), Sept./Okt. 2001,
- Fuchs, P.**, Von Jaunern und Vaganten – Das Inklusions/Exklusions-Schema der A-Sozialität unter frühneuzeitlichen Bedingungen und im Dritten Reich, Ms. Meddewade 2001 (in Vorbereitung).
- Heimann, H.-D.**, Über «Verkehrte Welt» in der «Reformatorischen Öffentlichkeit» – Volkskulturformen, Bürgerliches historisches Denken und konfessionelle Unterweisung in der nachmittelalterlichen Gesellschaft zumeist nordwestdeutscher Städte, in: ZESZYTY NAUKOWE UNIWERSYTETU JAGIELLONSKIEGO, MXXV, PRACE HISTORIYCZNE Z. 100, 1992, S.147–166.
- Kieserling, A.**, Organisationssoziologie und Unternehmensberatung, 6 Lehrvorträge, Universität Bielefeld, Sommersemester 1994, Ms. 1994.
- Kieserling, A.**, Die Selbstbeschreibung der Organisation und die Transformation ihrer Semantik, Ms. München 2002.
- Klapp, O.E.**, The Fool as a Social Type, in: American Journal of Sociology, LV 1949, S.157–162.
- Kristeva, J.**, Pouvoirs de l'Horreur. Essai sur l'Abjection, Paris 1980.
- Langenbach-Flore, B.**, Shakespeares Narren und die Tradition des Hofnarrentums, Inauguraldissertation an der Ruhr-Universität Bochum 1994.
- Lever, M.**, Zepter und Schellenkappe, Zur Geschichte des Hofnarren, Frankfurt a.M. 1992 (dt.auch unter dem Titel «Zepter und Narrenkappe. Geschichte des Hofnarren», München 1983 erschienen).
- Lippitt, G./Lippitt, R.**, Beratung als Prozess, Was Berater und ihre Kunden wissen sollten, Leonberg 1984.
- Luhmann, N./Fuchs, P.**, Reden und Schweigen, Frankfurt a.M.1989. Siehe ferner Baecker, D., Die Form des Unternehmens, Frankfurt a.M. 1993.
- Luhmann, N.**, Beobachtungen der Moderne, Opladen 1992.
- Luhmann, N.**, Die Gesellschaft der Gesellschaft, 2 Bde., Frankfurt a.M. 1997.
- Luhmann, N.**, Organisation und Entscheidung, Opladen 2000.
- Menninghaus, W.**, Ekel, Theorie und Geschichte einer starken Empfindung, Frankfurt a.M. 1999.
- Mezger, W.**, Hofnarren im Mittelalter, Konstanz 1981.
- Möller, St.**, Zur Rolle des Narren in der chinesischen Geschichte, Formen sublimer Herrschaftskritik am Beispiel des Huang Fanchuo aus der Tang-Zeit (Inaugural-Dissertation München), München 2000.
- Moser, D-R. (Hrsg.)**, Narren, Schellen und Marotten, Elf Beiträge zur Narrenidee (kulturgeschichtliche Forschungen Bd.III), Remscheid 1984 (Begleitband zu einer Ausstellung in der Universitätsbibliothek Freiburg im Breisgau vom 9.2.–14.3.1984).
- Spencer-Brown, G.**, Gesetze der Form, Lübeck 1997, S.X.
- Storath, R./Dillig, P.**, Der Psychologe – ein «Hofnarr» im System? Närrisch-ernsthafte Überlegungen zur Funktion von Psychologen im Bereich der Schul- und Erziehungsberatung, in: Report Psychologie, Zeitschrift des Berufsverbandes Deutscher Psychologen, Bd. 23, H. 3, 1998, S. 240–253.
- Thompson, St.**, Tales of North American Indians, Cambridge 1929.
- Wehrli, R.**, Verantwortung und ökonomische Notwendigkeit, Über die Beziehung von Managern und Hofnarren, in: Studia philosophica (Jahrbuch der Schweizerischen Gesellschaft, Bd. 13, 1987, S. 373–390.
- Willke, H.**, Strategien der Intervention in autonome Systeme, in: Baecker, D. et al., Theorie als Passion, Festschrift für Niklas Luhmann, Frankfurt a.M. 1987.