

FernUniversität  
Gesamthochschule in Hagen

# Steuerung sozialer Systeme

Beitrag zu einer System- und Akteurtheorie  
übergreifenden Theoriebildung

Magisterarbeit im Fach Soziologie

Fachbereich Erziehungs-, Sozial-  
und Geisteswissenschaften  
Lehrgebiet Soziologie II

eingereicht bei:  
Prof. Dr. Uwe Schimank

von:  
Konstantin Bähr  
Schwanenstrasse 14  
9000 St. Gallen  
Schweiz  
Matrikelnummer: 4722051

Themenstellung am 5. April 2001  
Abgabe am 7. August 2001

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung .....	4
2	Modellskizze.....	6
2.1	Systeme und Ebenen.....	6
2.2	Problematisierung von Steuerung (1) .....	8
2.3	Zusammenhänge zwischen den Ebenen.....	10
2.4	Systeme und Ebenen in den Ebenen.....	11
2.5	Problematisierung von Steuerung (2) .....	14
2.6	Systeme und Systeme .....	16
2.7	Der System- und Akteurtheorie übergreifende Ansatz .....	17
3	Theorie sozialer Systeme.....	17
3.1	Steuerungsmedien sozialer Systeme .....	20
3.1.1	Funktionssysteme .....	20
3.1.1.1	Code.....	23
3.1.1.2	Programme .....	24
3.1.1.3	Kommunikationsmedien.....	25
3.1.1.4	Zusammenfassung .....	27
3.1.2	Organisationssysteme .....	28
3.1.2.1	Entscheidungsprämissen.....	31
3.1.2.2	Entscheidungsprogramme; Personal .....	34
3.1.2.3	Kommunikationswege .....	36
3.1.2.4	Zusammenfassung .....	37
3.1.3	Interaktionssysteme .....	39
3.1.3.1	Selbstbeweglichkeit .....	41
3.1.3.2	Reflexive Wahrnehmung.....	43
3.1.3.3	Themen.....	45
3.1.3.4	Zusammenfassung .....	47
3.2	Steuerung sozialer Systeme .....	48
3.2.1	Selbststeuerung und Steuerungspotenzial .....	48
3.2.2	Steuern soziale Systeme soziale Systeme? .....	51
3.2.2.1	Strukturelle Kopplung, Irritation, Auslösekausalität .....	51
3.2.2.2	Kontextsteuerung.....	59
3.2.3	Wer steuert? – Problematisierung von Steuerung (3).....	61
4	Zielstrebige Steuerung .....	64
4.1	Modelle zur Theoretisierung des Steuerungserfolgs .....	68
4.1.1	Konstellationen.....	69
4.1.1.1	Wechselseitige Beobachtung.....	71
4.1.1.2	Wechselseitige Beeinflussung .....	72
4.1.1.3	Wechselseitige Verhandlung .....	74
4.1.2	Entscheidungen.....	75
4.2	Zusammenfassung .....	77
5	Steuerung am Beispiel Bildungswesen .....	78
5.1	Erziehung und New Public Management .....	78
5.2	Die interaktionsförmig organisierten Schulen.....	81

5.3	Schulorganisationen: Gewinn von Steuerungsfähigkeit.....	83
5.4	Die gewandelte Steuerungskonstellation.....	86
6	Zum Schluss – Steuerung von Gesellschaft?.....	90
7	Literatur .....	95

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1	Soziale Systeme, Grundschema .....	8
Abbildung 2-2	Soziale Systeme, Erweitertes Schema (Zwischenschritt).....	12
Abbildung 2-3	Soziale Systeme, Erweitertes Schema .....	12
Abbildung 3-1	Steuerungsmedien von Funktionssystemen.....	27
Abbildung 3-2	Steuerungsmedien von Organisationssystemen .....	38
Abbildung 3-3	Steuerungsmedien von Interaktionssystemen.....	47
Abbildung 3-4	Steuerungsmedien sozialer Systeme .....	48
Abbildung 3-5	Steuerung* zwischen sozialen Systemen (Prüfschema) .....	56
Abbildung 4-1	Maximal mögliche Steuerungsstufen zwischen Systemen...	66

## Abkürzungsverzeichnis

evtl.	eventuell
ggf.	gegebenenfalls
NPM	New Public Management
PVS	Politische Vierteljahresschrift
(1997d) [1986]	Runde Klammer: Jahr der zitierten Ausgabe Eckige Klammer: Erscheinungsjahr der Originalausgabe
Absatz. (LUHMANN 1984: 23)	Der ganze kleingedruckte Absatz ist ein Zitat aus LUHMANN (1984), Seite 23.
AUTOR	Autor im Literaturverzeichnis aufgeführt
Autor	Autor im Literaturverzeichnis nicht aufgeführt

## 1 Einleitung

Die vorliegende Arbeit möchte einen Beitrag zu einer Theorieentwicklung leisten, die Konzepte sowohl aus der Systemtheorie als auch aus der Akteurtheorie bezieht. Diese übergreifende Theoriebildung soll am Thema Steuerung vorgeführt werden.

Drei Kombinationen, System- und Akteurtheorie aufeinander zu beziehen, sind denkbar:

- Ausgehend von den Konzepten der *Akteurtheorie* könnte system- bzw. differenzierungstheoretisch ausgebaut werden (vgl. dazu die Arbeiten von SCHIMANK; SCHARPF; MAYNTZ; BRAUN).
- Ausgehend von den Konzepten der *Systemtheorie* könnte akteurtheoretisch ausgebaut werden (vgl. dazu insbesondere WILLKE bzw. mit theoretischer Präzision: ULRICH; LANGE; BRÜSEMEISTER).
- Es ist auch denkbar, gleichzeitig auf beiden Strängen zu fahren: eine solche Arbeit würde von der Tendenz her auf einen Theorievergleich hinauslaufen bzw. Lehrbuchcharakter annehmen (wie GÖRLITZ/ BURTH 1998).

Wir werden den zweiten Weg wählen und über weite Strecken den Steuerungsmedien *sozialer Systeme* nachgehen. Zunächst werden wir ein Modell der (*Selbst-*)*Steuerung sozialer Systeme* skizzieren. Die Akteur- und Handlungstheorie wird dort ins Spiel kommen, wo es darum geht, den *Erfolg von Steuerung zwischen (!) sozialen Systemen* zu theoretisieren, also das, was SCHARPF (1989) als „zielstrebige Steuerung“ bezeichnet. Wir werden hier auf Akteurmodelle und konstellationstheoretische Ansätze (SCHIMANK) sowie auf die Theorie der rationalen Wahl (ESSER) zurückgreifen.

Um Missverständnissen vorzubeugen: Wir werden nicht einfach *soziale Systeme* als *soziale Akteure* vorführen. Grundformen sozialer Systeme sind Funktionssysteme, Organisationen und Interaktionssysteme. Wir werden aufzeigen, dass die Theorie sozialer Systeme den *Organisationen* quasi einen Akteurstatus zuerkennt. Wir werden auch zeigen, dass der Theorieentscheid WILLKES, gesellschaftliche Funktionssysteme als Akteure zu behandeln, zumindest aus der Theorie sozialer Systeme nicht gestützt werden kann: „Funktionssysteme (können) nicht selbst kommunikativ agieren“ (LUHMANN 2000b: 401). Es macht keinen Sinn, selbst nicht handlungsfähige Systeme als selbst handlungsfähige Akteure auftreten zu lassen.

Die Arbeit wird auf eine Darstellung der Steuerungsdebatte der letzten Jahre verzichten, diese ist bei BEYME (1995a; 1995b) bzw. BRAUN (1999b) umfassend dargestellt. Eine genaue Begriffsgeschichte zu *Steuerung* und seinen englischen Synonymen (wie *control*) findet sich bei MAYNTZ (1997c [1987]), eine Bestimmung im Kontext einer mathematischen Systemtheorie bei KNOBLOCH (1992) bzw. SCHWENGLER/ROTH (1992).

DRUWE (1989) bereitet den Steuerungs begriff der Systemtheorie für die Politikwissenschaft auf, ohne ihn akteurtheoretisch zu ergänzen. GÖRLITZ rezipiert systemtheoretisches Gedankengut; für ihn bestehen soziale Systeme

me aus „Menschen“, die er als „Aktoren“ bezeichnet (1989a: 63) – ein Theorieentscheid, den wir nicht mitmachen werden. ULRICH (1994) richtet sich nach einer präzisen Aufarbeitung systemtheoretischer Grundlagen, auf das Dilemma politischer Steuerung aus. Erwähnt werden müssen auch die Arbeiten zur Politiksteuerung von PAPPI (exemplarisch: 1993) und NULLMEIER (1993), insbesondere zur „Netzwerkanalyse“. WILLKE (1987; 1992; 1997; 1999; 2000) bestimmte maßgeblich die Verbreitung system-theoretischer Steuerungsvorstellungen. Seine Konzepte wurden gerade auch von den Politikwissenschaften rezipiert. Unseren grundlegenden Einwand gegen sein Modell haben wir bereits angeführt.

Wir werden unsere *Theoriemengen* über weite Strecken bei LUHMANN beziehen. Das Literaturverzeichnis benennt wichtige Arbeiten zur Thematik. Die aufgeführten Publikationen waren für die Konzeption der vorliegenden Arbeit relevant, auch wenn vornehmlich seine Hauptwerke in den Zitationen aufscheinen. Aufgenommen werden insbesondere die letzten, teilweise *posthum* erschienenen Werke (1997a; 2000a; 2000b). Für den Bezug akteurtheoretischer Konzepte und Theoreme gilt ähnliches: Entscheidend für die Gesamtkonzeption waren die aufgeführten Arbeiten von SCHIMANK, SCHARPF und MAYNTZ. Direkt kann nur ein Teil der Arbeiten aufscheinen. Gleiches gilt für ESSER, auf den sich die Verweise zur Theorie der rationalen Wahl abstützen.

Es geht nicht um *Sammeln und Jagen*, es geht um *Theoriearbeit*. Die Arbeit hat ihr Ziel erreicht, wenn ihr folgendes gelingt:

- Aufarbeitung steuerungsrelevanter Grundlagen zu sozialen Systemen;
- Analyse der Steuerungsmedien sozialer Systeme;
- Bestimmung und systematische Darstellung der Medien zur (Selbst-)Steuerung;
- Problematisieren von Steuerung in Bezug auf Intersystem-Beziehungen;
- Definieren der Formen von (Fremd-)Steuerung auf der Grundlage der Theorie sozialer Systeme;
- Analyse des steuerungstheoretischen Ertrags;
- Problematisieren der unzureichenden Theoretisierbarkeit von Steuerung in Intersystem-Beziehungen durch die Theorie sozialer Systeme;
- Bestimmung des Einsatzbereichs der Akteur- und Handlungstheorie und Bezug von Konzepten;
- Erweiterung der Formen von (Fremd-)Steuerung unter Einbezug des analytischen Ertrags aus der Akteur- und Handlungstheorie;
- Aufzeigen von Modellen zur Theoretisierung des Steuerungserfolgs in Intersystem-Beziehungen;
- Anwendung des Ertrags an einem Beispiel.

Darstellungstechnisch werden alle Kapitel, auch die Sub-Kapitel, mit Zusammenfassungen abgeschlossen. Diverse Abbildungen sollen der besseren

Übersicht dienen und auf engstem Raum auf den Punkt bringen, was im Text erarbeitet wurde.

Wir werden zunächst also ein Steuerungsmodell skizzieren (Kapitel 2). Diese Modellskizze soll einen ersten Eindruck davon vermitteln, welchen Weg die Arbeit nehmen wird, und das grundlegende Theoriedesign darlegen.

Anschliessend wird dieses Modell umfassend theoretisch fundiert: Einerseits in Bezug auf die Medien der Selbststeuerung sozialer Systeme (Kapitel 3.1), andererseits in Bezug auf spezifische Arten von Steuerung zwischen sozialen Systemen (insbesondere Kapitel 4.1). Kommen beim ersten Schritt Konzepte der Systemtheorie zum Einsatz, so werden beim zweiten Schritt Konzepte aus der Akteur- und Handlungstheorie bezogen.

Fluchtpunkt zwischen den beiden Theoriebezügen, *Herzstück der Arbeit*, bilden Kapitel 3.2 und die Einführung zum Kapitel 4. Hier wird sowohl der steuerungstheoretische Ertrag der vorgängigen Kapitel systematisch dargestellt und diskutiert als auch der Schritt zu den Intersystem-Beziehungen umfassend vorbereitet.

Zusätzlich wird der Text durch drei Sub-Kapitel (2.2; 2.5; 3.2.3) gegliedert, die Steuerung grundsätzlich problematisieren.

Wie sich der theoretische Ertrag der angestellten Überlegungen *gegenwartsdiagnostisch* bewähren kann, wird am Beispiel eines sich im Zuge des *New Public Managements* modernisierenden Schweizer Kantons (vergleichbar mit einem Bundesland) für den Bereich des sogenannten „Bildungswesens“ vorgeführt (Kapitel 5).

Die Frage nach der Steuerung von Gesellschaft steht ausdrücklich nicht im Fokus der vorliegenden Arbeit; sie soll im Schlusswort (Kapitel 6) kurz berührt werden.

## 2 Modellskizze

Im *Blackbox-Verfahren* soll nun ein Steuerungsmodell skizziert werden, das zum einen, im Bereich der Systemtheorie, das Feld von den Funktionssystemen bis zu den Interaktionssystemen aufspannt, zum anderen zeigt, wo akteur- bzw. handlungstheoretisch weitergedacht werden muss. Es wird zunächst bewusst auf Begriffsklärungen verzichtet. Dies ist Aufgabe der nächsten Kapitel. Die Elemente werden also einfach bezeichnet. In den Kapiteln (3 und 4) werden sie dann eingeführt und dargestellt.

### 2.1 Systeme und Ebenen

Die Systemtheorie soll als Theorie *sozialer Systeme* (siehe z.B. LUHMANN 1984) eingesetzt werden. Dies bedeutet, dass nicht nur Funktionssysteme von Interesse sind, sondern ebenso Organisationen und Interaktionen. Betont wird dies deshalb, weil zwei Rezeptionsströme zu beobachten sind: Ausserhalb der Disziplin werden besonders die Publikationen zu den gesell-

schaftlichen Funktionssystemen wie Wissenschaft, Wirtschaft, Recht, Politik, Religion aufgenommen. Innerhalb der Disziplin interessieren die Funktionssysteme besonders, da über sie gesellschaftliche Differenzierung und deren Folgeprobleme beschreibbar werden.<sup>1</sup> Kurz: Die Theorie sozialer Systeme wird vielfach als Theorie gesellschaftlicher Funktionssysteme, als Theorie gesellschaftlicher Differenzierung, wahrgenommen – und es gibt gute Gründe dafür, es so zu tun. Im Kontext von Steuerung müssen wir das Feld allerdings wieder aufspannen.

Wenn ich mich beispielsweise mit politischer Gesellschaftssteuerung beschäftige, muss ich mich organisatorischen und interorganisatorischen Zusammenhängen widmen, weil diese Steuerung in starkem Masse auf Organisationen zugreift und zwischen Organisationen stattfindet. Ich muss mich ebenfalls mit Interaktionen beschäftigen, etwa in Gestalt von Verhandlungen zwischen staatlichen Steuerungsinstanzen und gesellschaftlichen Interessengruppen oder Steuerungsadressaten. (SCHIMANK 2001: 3)

LUHMANN selbst trug zu dieser Rezeption einiges bei, indem er zum einen ein Funktionssystem nach dem anderen durchdeklinierte, indem er zum anderen die Formen sozialer Systeme, die er auf weiteren Ebenen angesiedelt hatte, meist inklusiv behandelte: je als Teilstück in den Werken zu den Funktionssystemen, als Teilstücke in den umfassenden Werken (1984; 1997a) oder in Artikelform (siehe z.B. 1975b). Eine umfangreiche eigenständige Publikation zur Organisation erschien erst posthum (2000b), eine umfangreiche eigenständige Publikation zur Interaktion vom Luhmannschüler KIESERLING (1999). Dies könnte darauf hinweisen, dass sich LUHMANN erst im Laufe der Zeit der Tragweite beispielsweise von Organisationen für die funktionale Differenzierung der Gesellschaft bewusst wurde.<sup>2</sup>

Insofern kann davon ausgegangen werden, dass die Theorie sozialer Systeme oft als Theorie der Funktionssysteme rezipiert wurde<sup>3</sup> und weniger – auch – als Theorie von Organisations- und Interaktionssystemen. Für die

<sup>1</sup> Vgl. dazu SCHIMANK (2001: 3): „Luhmanns (1975b) Unterscheidung der Ebenen sozialer Systembildung aufgreifend, bewege ich mich mit meinen Forschungsinteressen auf der Gesellschafts- und nicht auf der Organisations- oder Interaktionsebene. Ich betreibe *Gesellschaftsforschung* – genauer: die Erforschung der modernen Gesellschaft in ihrer heutigen Gestalt.“

<sup>2</sup> Siehe dazu SCHIMANK (2000c [1997]: 312): „Luhmann ist ... zunehmend zu der Einsicht gelangt, dass die funktionale Differenzierung der modernen Gesellschaft ausser von symbolisch generalisierten Kommunikationsmedien auch von formalen Organisationen getragen wird. Die funktional differenzierte Gesellschaft ist nicht etwa zufälligerweise, sondern zwangsläufig auch eine ‚Organisationsgesellschaft‘.“

<sup>3</sup> Dies rezeptionsgeschichtlich zu belegen, würde den Rahmen der vorliegenden Arbeit sprengen. Immerhin kann das Argument Plausibilität für sich in Anspruch nehmen: Es kann davon ausgegangen werden, dass alle diejenigen Disziplinen, die sich im Titel einer Publikation Luhmanns wieder finden, auf diese mehr reagieren als auf – aus ihrer Sicht – nichtssagende Titel wie „Soziale Systeme“ oder „Gesellschaft der Gesellschaft“. Siehe zu der Rezeptionsproblematik auch KIESERLING (1999: 22).

Steuerungsdebatte heisst dies: Auf die Gesellschaft bzw. auf die Ebene der Funktionssysteme bezogen, hat LUHMANN immer wieder von der Nichtsteuerbarkeit gesprochen: Gesellschaft könne von keinem Punkt aus gesteuert werden, auch die Funktionssysteme würden sich selbst steuern. So plakativ wie hier beschrieben lief dann auch die Debatte.

Halten wir kurz fest: Die Theorie sozialer Systeme umfasst drei Formen von Systemen: Gesellschaft (Funktionssysteme), Organisationen, Interaktionen.<sup>4</sup> Eine Fokussierung der Theorie sozialer Systeme auf eine Theorie gesellschaftlicher Funktionssysteme ist rezeptionsgeschichtlich zu vermuten. Für die Bearbeitung von Problemen der System- und Sozialintegration der Gesellschaft (vgl. SCHIMANK 2001) ist diese Fokussierung ideal. Eine Bearbeitung der Steuerungsproblematik hingegen muss alle Systemformen berücksichtigen.

Abbildung 2-1 Soziale Systeme, Grundschemata

Soziale Systeme	Abkürzung für Einzahl
Funktionssystem(e)	F (ein Funktionssystem)
Organisation(en)	O (eine Organisation)
Interaktion(en)	I (ein Interaktionssystem)

## 2.2 Problematisierung von Steuerung (1)

Ausgehend von diesem Grundschemata können bereits die ersten Fragen zur Steuerung formuliert werden. Gehen wir dabei gedanklich zunächst von aussen nach innen: (1.) Kann man sich vorstellen, dass ein Funktionssystem, eine Organisation, ein Interaktionssystem von aussen gesteuert wird? Wen könnte man sich (2.) als Steuernden vorstellen?

Nehmen wir an, der Steuernde ist das Funktionssystem (A), und es will das Funktionssystem (B) steuern: Wie wird das Funktionssystem (B) mit dem Steuerungsvorhaben von (A) umgehen? Würde es das Vorhaben gehorsam ausführen, dann könnte es unter Umständen zu seiner Auflösung führen. Gegenüberstellen liesse sich hier auch ein langsamer oder ein schneller Vorgang: langsam wäre ein schleichender Identitätsverlust durch immer wiederkehrende Übernahme der Vorgaben von (A); schnell, wenn von (A) der Befehl zur Auflösung von (B) von (B) selbst ausgeführt würde – ein Vorgang, den man sich auf der Ebene der Funktionssysteme nicht vorstellen kann, aber im Bereich der Organisationen als *unfriendly takeover* durchaus

<sup>4</sup> Dazu auch die instruktive Übersicht in LUHMANN (1984: 16).

praktiziert wird. – Gehen wir nochmals zur Ausgangsfrage dieses Abschnitts zurück: Wie geht das Funktionssystem (B) mit dem Steuerungsvorhaben von (A) um? Schliessen wir die prinzipiell mögliche dritte Variante aus, nämlich dass (B) das Vorgaben von (A) gar nicht bemerkt, dann können wir die zweite Variante so beschreiben: (B) verwendet das Steuerungsvorhaben von (A) im Sinne einer von aussen kommenden, aber doch selbst wahrgenommenen und verstandenen Information und verarbeitet diese Information. Die Anschlussfrage hier ist: In welcher Weise? Die Information kann abgelehnt werden; wird sie aber angenommen, muss sie durch das System in das System eingearbeitet werden – so jedenfalls würde es die Theorie sozialer Systeme beschreiben.<sup>5</sup>

Stellen wir uns beispielsweise vor, das Funktionssystem Wirtschaft wollte rechtliche Entscheide über Geld steuern. Es geht dabei von der Beobachtung aus, dass Geld in allen Funktionssystemen der Gesellschaft eine mehr oder weniger wichtige Rolle spielt. Würde nun das Funktionssystem Recht auf dieses Angebot einsteigen und seine Entscheide nach Massgabe von Zahlungen fällen, würde sich das Rechtssystem praktisch auflösen. Es würde vermutlich nur noch symbolisch überdauern.

Die zweite eingangs gestellte Frage war die nach dem Steuernden. Wir haben als Steuernden im letzten Abschnitt das Funktionssystem (A) verwendet. Es muss hier präzisiert werden, dass die Theorie sozialer Systeme in der Modellierung von LUHMANN Funktionssysteme nicht in der Rolle von Steuerleuten auftreten lässt. Dies hat Auswirkungen für Vorhaben einer System- und Akteurtheorie übergreifenden Theoriebildung. Ein Funktionssystem agiert nicht wie ein individueller Akteur, auch nicht wie ein kollektiver. Schon modelltheoretisch gesehen: Wenn dies so wäre, dann könnte man auf die Ebene der Funktionssysteme getrost verzichten und mit einem einfacheren Modell aus Organisationen und Interaktionssystemen fahren. Dass dieser Verzicht heuristisch folgenreich wäre, zeigt schon, dass auch Akteurtheorien Funktionssysteme in ihr Design einbauen: als Teilsysteme oder als soziale Gebilde.<sup>6</sup>

Wie sieht es nun für Organisationen und Interaktionssysteme aus: Sind für sie innerhalb der Theorie sozialer Systeme die Rollen von Steuerleuten vorgesehen? Für Organisationen ist tatsächlich eine bedeutende Rolle im Steuerungsbereich vorgesehen. Ich formuliere hier bewusst „bereich“, denn die Metapher der Steuerleute impliziert mehr, als die Theorie sozialer Systeme im Bereich Steuerung zulassen würde. Für Interaktionssysteme müsste man sich überlegen: Kann das Interaktionssystem (A) – wir nehmen erschwerend an, dass *Interaktion* eine Kommunikation zwischen zumindest zwei *Anwesenden* bezeichnet – das Interaktionssystem (B) in der Weise von aussen steuern, dass dadurch *nicht* eine neues gemeinsames Interaktionssystem

<sup>5</sup> Die Sprachführung würde allerdings dort die spezifische Begrifflichkeit verwenden. Auf diese wird in diesem Kapitel bewusst verzichtet.

<sup>6</sup> Je nach Geschmack und grundsätzlicher Ablehnung der Theorie sozialer Systeme.

tem (C) entstehen würde? Für Interaktionssysteme ist es aus diesem Grund vermutlich nur ergiebig, über Steuerung innerhalb einer Interaktion nachzudenken.

In dem gedanklichen Experiment haben wir nun endgültig die Grenze des Systems nach innen überschritten: Kann man sich vorstellen, dass ein Funktionssystem, eine Organisation, ein Interaktionssystem von innen gesteuert wird? Die Systemtheorie würde dies bejahen und die Antwort in der Richtung verstärken, nur von innen könne gesteuert werden. Die Steuerung von innen, die Selbststeuerung entspricht dem Konzept der Selbstorganisation, das die neuere Systemtheorie fährt<sup>7</sup> – im Gegensatz zur kybernetischen Systemtheorie der ersten Stunde und ihrem Input-Output-Konzept. Insofern haben sich Konzepte vom Format der Theorie sozialer Systeme auch gattungintern frei gemacht von Systemstellen, die mit „Steuerleuten“ besetzt sind. Insbesondere nach dem konsequenten Umschalten auf Kommunikation sind leibhaftige Akteure verschwunden, was keinesfalls gleichbedeutend ist mit dem Verschwinden von Steuerung: Sie ist da als Steuerungs-Kommunikation oder als Information, die vom System selbst, sei es ein Funktionssystem, eine Organisation, ein Interaktionssystem, zur beabsichtigten Veränderung seines Systemzustandes herbeigezogen wird. Da die Steuerungsmetapher den von aussen einwirkenden Steuerer suggeriert, versucht die Theorie sozialer Systeme den Begriff der Steuerung vielfach zu umgehen: Statt dessen arbeitet sie mit Begriffen wie *strukturelle Kopplung*, *Resonanz* oder *Irritation*.

Das alles soll hier nicht irritieren. Halten wir wieder fest: Eine erste Problematisierung von Steuerung aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme kommt zum Schluss, dass diese Theorie den Selbststeuerungsansatz bevorzugt: Wahrnehmungen, die für das System Informationswert besitzen, steuern intern. Zu sehen ist aber auch, dass eine Aussensteuerung nach Massgabe interner Verarbeitung insbesondere auf der Ebene der Organisationen vorstellbar ist.

### 2.3 Zusammenhänge zwischen den Ebenen

Bisher wurden drei Ebenen oder, anders ausgedrückt, drei Formen sozialer Systeme benannt: Funktionssysteme, Organisationen und Interaktionssysteme. Bevor das Modell weiter ausgebaut wird, sollen nun kurz denkbare Zusammenhänge zwischen den Ebenen geprüft werden. Prüfen wir zunächst die Nullhypothese: Annahme wäre hier, dass keine Zusammenhänge zwi-

---

<sup>7</sup> Vgl. dazu den Paradigmenwechsel zu Selbstorganisation (Autopoiesis). Für viele Stellen LUHMANN (1984: 60): „Autopoiesis setzt nicht zwingend voraus, dass es diejenige Art der Operationen, mit denen das System sich selbst reproduziert, in der Umwelt des Systems überhaupt nicht gibt. In der Umwelt lebender Organismen gibt es andere lebende Organismen, in der Umwelt von Bewusstsein anderes Bewusstsein. In beiden Fällen ist der systemeigene Reproduktionsprozess jedoch nur intern anwendbar.“

schen Funktionssystemen, Organisationen und Interaktionssystemen bestehen.

Dann stünden also die Wirtschaftsorganisationen (beispielsweise Konzerne) in keinem Zusammenhang mit der Logik des Wirtschaftssystem und könnten beispielsweise auf Zahlungen verzichten. Publikationen von Wissenschaftlern würden wissenschaftliche Erkenntnis nicht vorantreiben. Wenn Wissenschaftler sich auf Tagungen treffen würden, ginge es um für das Wissenschaftssystem folgenlose Interaktionen.

Die kurze Prüfung des These zeigt: Es ist von Zusammenhängen auszugehen. Wir können vermuten, dass sich die Logik eines Funktionssystems relativ stark in den Logiken von Organisationen niederschlägt, die sich besonders an die Gesamtlogik des Funktionssystems binden. Wir vermuten weiter, dass die Logik der jeweiligen Funktionssysteme nicht unbedingt in Interaktionssystemen, in der Kommunikation zwischen Anwesenden prägend ist. Beide Thesen werden im Kapitel (3) überprüft.

Wie binden sich Organisationen an Funktionssysteme? Wie ist hier das Personal gebunden? Wie binden sich Interaktionen an Funktionssysteme? Können Funktionssysteme Interaktionssysteme so bestimmen, dass die Interagierenden sich an eine bestimmte funktionsförmige Kommunikation halten müssen? Die These wird sein: Personal in Organisationen ist gebunden. In Interaktionssystemen kann dann eine Bindung an eine funktionsförmige Kommunikation erfolgen, wenn die Interagierenden dies wollen. Sie können es aber auch sein lassen, und sie werden es in den meisten Fällen auch sein lassen. Besonders prüfen müssen wir die Problematik, wenn Funktionssysteme direkt auf Alltagskommunikationen durchgreifen und es eigentlich nur darum geht, dass ihr Medium vollzogen, also, dass beispielsweise gezahlt wird.

Halten wir wieder fest: Wir gehen davon aus, dass sich Organisationen relativ stark an der Logik bestimmter Funktionssysteme binden, dass aber in Interaktionen unter Anwesenden die Bindung an die Logik von Funktionssystemen je zur Disposition steht.

## 2.4 Systeme und Ebenen in den Ebenen

In einem weiteren Schritt soll das Schema (Abbildung 2-1) ausgebaut und verfeinert werden. Dafür wird ein Vorgehen verwendet, das sich an eine Figur anlehnt, die von LUHMANN immer wieder für die Theoriearchitektur eingesetzt wurde: der Wiedereintritt des Unterschiedenen in die Unterscheidung.<sup>8</sup> Konkret werden wir die drei Ebenen in die jeweilige Ebene hineinkopieren und erhalten neun Sub-Ebenen. Es zeigt sich dann folgendes Bild:

---

<sup>8</sup> Wir lehnen uns hier an eine Form an, die LUHMANN unter Rückgriff auf SPENCER-BROWN, *Laws of Form*, „re-entry“ nennt: Das Hineinkopieren „einer Unterscheidung in das durch sie selbst Unterschiedene“ (LUHMANN 1997a: 45).

Abbildung 2-2 Soziale Systeme, Erweitertes Schema (Zwischenschritt)

Soziale Systeme	Sub-Ebene	Abk.	Umschreibung (1)
F (Funktionssystem)	F	FF	Funktionsförmige Funktion
	O	FO	Funktionsförmige Organisation
	I	FI	Funktionsförmige Interaktion
O (Organisation)	F	OF	Organisationsförmige Funktion
	O	OO	Organisationsförmige Organisation
	I	OI	Organisationsförmige Interaktion
I (Interaktionssystem)	F	IF	Interaktionsförmige Funktion
	O	IO	Interaktionsförmige Organisation
	I	II	Interaktionsförmige Interaktion

Ein Blick auf die Umschreibungen (1) zeigt, dass, so wie sie jetzt dastehen, sie sich für eine genauere Beschreibung eines Funktionssystems, einer Organisation, eines Interaktionssystems eignen. Dies soll im nächsten Kapitel erfolgen. Gewonnen hätten wir mit dieser Form Präzision in der Beschreibung der einzelnen Ebene (F-O-I), verloren hätten wir allerdings die Möglichkeit, Zusammenhänge zwischen den Systemformen zu prüfen, und dies ist gerade zum Thema Steuerung entscheidend. Deshalb wird das Schema in einem weiteren Schritt umgebaut. Wir setzen die Logik eines Funktionssystems mit den F-Sub-Ebenen (OF; IF) in Organisationen und Interaktionssystemen in Beziehung.

Abbildung 2-3 Soziale Systeme, Erweitertes Schema

Soziales System	Abk.	Umschreibung (2)
F(n) (Funktionssystem n)	FF(n)	Funktionsförmige Funktion des Funktionssystems (n)
	FO	Funktionsförmige Organisation
	FI	Funktionsförmige Interaktion
O	OF(n)	Organisationsförmiges Prozessieren der Funktionslogik (n)
	OO	Organisationsförmige Organisation
	OI	Organisationsförmige Interaktion
I	IF(n)	Interaktionsförmiges Prozessieren der Funktionslogik (n)
	IO	Interaktionsförmige Organisation
	II	Interaktionsförmige Interaktion

Schauen wir zunächst die Sub-Ebene OF(n) an, das organisationsförmige Prozessieren der Funktionslogik (n): Mit dem Umbau des Schemas haben wir die Theorie sozialer Differenzierung – also die Aussage, dass es funktional differenzierte Teilsysteme der Gesellschaft gibt – mit einer Organisationstheorie verknüpft, die davon ausgeht, dass Organisationen nicht nur nach Massgabe ihrer Organisationslogik, sondern auch und gerade nach Massgabe eines organisationsförmigen Prozessierens der Funktionslogik arbeiten. Genauer: Nach Massgabe der Funktionslogik des Funktionssystems, für das sich die Organisation entschieden hat.

Wenn diese theoretischen Annahmen stimmen und man davon ausgeht, dass sich die Logiken der Funktionssysteme unterscheiden, dann liegt der Schluss nahe, dass sich die Organisationen voneinander schon dadurch unterscheiden, welche Funktionslogik sie prozessieren. SCHIMANK hat auf diesen Sachverhalt hingewiesen:

Generell müsste es ... darum gehen, Strukturmuster und Probleme einer formalen Organisation auch darauf zurückzuführen, wie der Code und die zentralen Programmkomponenten des betreffenden gesellschaftlichen Teilsystems beschaffen sind. (SCHIMANK 2000c [1997]: 314).

Insofern werden sich Organisationen im Bereich des Rechts, beispielsweise Gerichte, von Wirtschaftsorganisationen und diese von Bildungsorganisationen schon grundsätzlich in ihrer Ausrichtung auf die Funktionslogik unterscheiden (müssen).

Diese Einsicht ist keineswegs so trivial wie sie klingt: Gerade die Form der Wirtschaftsorganisation wird mittlerweile generell in den verschiedensten Funktionssystemen als Idealtypus einer gelungenen Organisation genommen. Gerichte werden dann nach Rentabilitäts Gesichtspunkten überprüft; Bildungsorganisationen wird nahegelegt, Schüler und Schülerinnen als Kunden zu bezeichnen, auch wenn letztere, unter allgemeiner Schulpflicht stehend, die keine Wahlhandlung erlaubt, sich selbst (zunächst) nie als Kunden bezeichnen würden.<sup>9</sup> Eine interessante Rolle spielt bei alledem das Beratungswesen: Wirtschaftsberatungsfirmen beraten mittlerweile, insbesondere im Kontext des sogenannten *New Public Managements*, Parlamente und Staatsverwaltungen.<sup>10</sup> Sie überschütten Organisationen, die keine Wirtschaftsorganisationen sind, mit einer Flut von Techniken und Instrumenten, die diese nicht verstehen, als unbrauchbar empfinden und sie je nach interner Situation widerwillig akzeptieren oder mutwillig unterlaufen.

Schauen wir noch kurz im Bereich der Interaktionssysteme die Sub-Ebene IF(n) an, also das interaktionsförmige Prozessieren der Funktionslogik (n): Hier haben wir die Theorie sozialer Differenzierung mit einer Interaktionstheorie verknüpft. Würden wir den Text so laufen lassen wie bei den Organisationen, dann würde es heissen: „... mit einer Interaktionstheorie verknüpft, die davon ausgeht, dass Interaktionen nicht nur nach Massgabe ihrer Interaktionslogik, sondern auch und gerade nach Massgabe eines interaktionsförmigen Prozessierens der Funktionslogik arbeiten“. Diese Aussage aber wäre in dieser Form falsch und würde Annahmen widersprechen, die wir vorgängig bereits aufgestellt haben. Wie im Kapitel (3.1.3) zu zeigen ist, arbeiten gerade Interaktionssysteme mit hohen Freiheitsgraden. Es ist nicht

<sup>9</sup> Unter dieser Perspektive sollten auch öffentliche Schulen rentieren, wobei es in der Diskussion immerhin noch zu komplexeren Fassungen der Rentabilität kommt: als Kombination von Kosten und dem schwer messbaren Schüler-Outcome. Privatschulen auf der anderen Seite reagieren viel sensibler auf Geld. Wer sich am Ideal einer Wirtschaftsorganisation orientiert bzw. vom Handlungstyp des *homo oeconomicus* ausgeht, neigt dazu, die Leistung dieser Schulen als höher einzuschätzen.

<sup>10</sup> Siehe dazu auch BUSSMANN (2001).

davon auszugehen, dass sie die Funktionslogik von  $F(n)$  nur annähernd so prozessieren wie Organisationen. Man darf vermuten, dass es in Interaktionen unter Anwesenden störend, ja wie ein Verstoss erscheint, wenn ein Anwesender auf  $IF(n)$  schaltet.

Nicht zuletzt schlägt sich dies in den Regeln zur Geselligkeit nieder: In geselliger Runde wird es als störend empfunden, wenn einer der Anwesenden offensichtlich auf seine Rolle als Wissenschaftler umschaltet und wissenschaftsförmig nach verbindlichen Erkenntnissen sucht. Als gerade auf der Grenze liegend, kann hier das Verhalten eines Soziologiestudenten beurteilt werden, der auf einer heiteren Grillparty eine Umfrage zum mit Gas befeuerten Lava-Grill seiner Gastgeberin lancierte, mit dem Inhalt: Würden Sie einen Holzkohlegrill bevorzugen? Andere Beispiele finden sich mühelos für Schwierigkeiten, die sich dann ergeben, wenn die gesellige Runde von organisationsförmiger Interaktion hinterlegt ist: Jeder kennt Situationen, in denen der Mitarbeiter, die Mitarbeiterin mit ihren Lebensgefährten und -gefährtinnen zum Chef und seiner Frau oder zur Chefin und ihrem Mann eingeladen sind. Es wird eine gezwungen ungezwungene Atmosphäre sein: Man sollte nicht über die Arbeit reden, denn es sind Partner da, die nicht der Organisation angehören, aber man hat nahezu keinen anderen gemeinsamen Gegenstand, der wirklich interessiert. Die Lösung ist schnell gefunden, wenn sich herausstellt, dass die Chefin eine begeisterte Offroaderin ist und sie von ihrem Rennen im kanadischen Baffin-Island erzählt oder der Chef von seinem dortigen Fischfang.

Dies wären alles Nebenerträge des Modells, die allerdings nicht weiter verfolgt werden. Halten wir fest: Wir haben nicht nur die drei Formen von sozialen Systemen weiter aufgefächert, wir konnten in das Modell mögliche Schnittstellen zwischen den Systemen einbauen. Insbesondere war es wichtig, den Zusammenhang zwischen der Logik eines Funktionssystems und dem Prozessieren dieser Logik in den Organisationen und Interaktionen schematisch fassen zu können. Auf der Ebene der Organisation wurde so auf eine Kopplung zwischen der Theorie sozialer Differenzierung und der Organisationstheorie abgestellt.

## 2.5 Problematisierung von Steuerung (2)

Ausgehend vom erweiterten Schema (Abbildung 2-3) kann Steuerung nun wiederum problematisiert werden. Die Weiterentwicklung des Schemas arbeitet mit der Annahme, dass die Logik eines Funktionssystems ( $n$ ) steuernd auf Organisationen einwirkt. Zu ergänzen ist: Wenn wir den systemtheoretischen Leitgedanken der Selbststeuerung aufnehmen, dann muss diese Steuerung als eine beschrieben werden, in der die Organisation von sich aus die Logik, oder umfassender formuliert, den *Sinn* des Funktionssystems aufnimmt und prozessiert. Gleichzeitig kann eine Organisation die von ihr prozessierte Logik des Funktionssystems nicht beliebig variieren, ohne ihre eigene Identität zu gefährden. Das Sich-steuern-Lassen durch die Logik des Funktionssystems steckt so den Rahmen möglicher Variation der Organisation ab; es bestimmt ihren Zweck.

Noch einmal: Gerichte sind zwar Organisationen und haben vieles mit anderen Organisationen gemeinsam, aber sie würden ihre Identität verlieren, wenn sie nicht mehr nach Massgabe des Rechtssystems prozessieren würden, sondern beispielsweise in einem Rechtshändel derjenige Recht bekommen würde, der den höchsten Bildungsabschluss hat.

So wirken Funktionssysteme über Beschreibungen, die Organisationen von sich selbst anfertigen, steuernd. Insoweit eine Organisation die Funktionslogik aufnimmt, wirkt diese steuernd; gleichzeitig gewinnen Organisationen durch das Aufnehmen der Funktionslogik Entscheidungssicherheit, und, auf Länge hin gesehen, Identität. Deutlich sollte sein, dass der Gedankengang zur Steuerung die zentrale Rolle von Organisationen im Steuerungsgeschehen heraushebt. Wenn ein Funktionssystem nur durch wenige Organisationen repräsentiert ist, dann dürfte sein gesellschaftlicher Einfluss geringer sein, als wenn es auf zahlreiche formale Organisationen zurückgreifen kann.<sup>11</sup>

Die Rolle von Organisationen im Steuerungsgeschehen ist zentral auch in einer zweiten Hinsicht: Es ist nicht nur so, dass Organisationen ganz besonders die Logik der Funktionssysteme repräsentieren, sie arbeiten mit Personal, d.h. mit Akteuren, die erst einen Status als Mitglied erhalten müssen. Da das Personal vital von der Organisation abhängt, kann von einer hohen Steuerkraft der Organisation über ihr Personal ausgegangen werden – dies insbesondere in Zeiten, in denen Menschen glücklich sind, einen Arbeitsplatz zu besitzen.

Der Steuerung in Interaktionssystemen wird erst dann nachgegangen, wenn die theoretischen Grundlagen dafür aufbereitet sind.

Halten wir fest: Auf der einen Seite wirken Funktionssysteme besonders über Organisationen steuernd. Organisationen, auf der anderen Seite, haben hohe Steuergewalt über ihr Personal. Damit ist nicht ausgesagt, dass Funktionssysteme oder Organisationen *die* Gesellschaft steuern könnten. Dies ist eine zusätzliche Problematik, zu deren Klärung insbesondere die Akteurtheorie herangezogen werden soll.

---

<sup>11</sup> Das mag beispielsweise für das Funktionssystem Kunst zutreffen. Ganz schwierig haben es Funktionssysteme, die sehr weitreichend auf Interaktionssysteme abstellen: Das System Intimität/Liebe/Partnerschaft beispielsweise, das auf Kleinsteinheiten aus zwei Personen oder Familien angewiesen ist. Diese Kleinsteinheiten formieren sich mehr als Interaktionszusammenhänge denn als Organisation, auch wenn sie, je nach Ausprägung, die gesetzliche Form (Institution Ehe, Familie) erhalten haben. Personen, deren Leben sich vornehmlich in Kleinsteinheiten abspielt, erleben, dies kann aus dem Modell geschlossen werden, wenig (Fremd-)Steuerung – und es ist auch so. Auf der anderen Seite wird dies ein Grund dafür sein, dass solche Personen sich oft als marginalisiert erleben. Diese Problematik wird später auch für das Bildungssystem, die Schulen und die Lehrkräfte durchdiskutiert.

## 2.6 Systeme und Systeme

Bis anhin wurde (1.) davon ausgegangen, dass es verschiedene Funktionssysteme gibt, dass es Organisationen gibt, die sich relativ eindeutig jeweils einem Funktionssystem zuordnen lassen, dass es Interaktionssysteme gibt, die relative Freiheitsgrade von Restriktionen durch Funktionssysteme und Organisationen aufweisen. Wir haben (2.) ein erweitertes Schema aufgestellt, in dem, ausgehend von einem Funktionssystem (n), die Steuerungsproblematik formal durchgegangen wurde. Wir müssen jetzt wieder auf Mehrzahl schalten und die Ausgangsannahme einführen. Was geschieht, wenn, bildlich gesprochen, mehrere Funktionssysteme aufeinander treffen? Was geschieht, wenn Organisationen aufeinander treffen? Wer setzt seine Steuerungsabsichten durch?

Die erste These, die hier vertreten werden soll, ist die, dass Funktionssysteme über ihre Funktionslogik, ihren Sinn, prozessiert in Organisations- oder Interaktionssystemen, aufeinander treffen. Sie treffen nicht direkt aufeinander. Wenn dem so ist, dann haben wir Situationen, in denen konkret Organisationen auf Organisationen treffen, bzw. Personen auf Personen.

Mit LUHMANN könnte man zunächst grundsätzlich formulieren, dass Kommunikationen auf Kommunikationen treffen. Allerdings weist er darauf hin, „*dass Kommunikation nicht direkt beobachtet, sondern nur erschlossen werden kann*. Um beobachtet zu werden oder um sich selbst beobachten zu können, muss ein Kommunikationssystem als Handlungssystem ausgeflagt werden“ (LUHMANN 1984: 226; Hervorhebung im Original). Und weiter: „Erst durch Handlung wird die Kommunikation als einfaches Ereignis an einen Zeitpunkt fixiert“ (LUHMANN 1984: 227). Pointiert und für unseren Fokus der sozialen Systeme zugeschnitten heisst dies: Immer wenn soziale Systeme einander beobachten, nehmen sie aneinander (Kommunikationen als) Handlungen wahr. Von hier wäre es nur noch ein Schritt der Theorieökonomie, zu sagen, Systeme nähmen einander als Handelnde wahr. Das Modell würde dadurch einfacher und handlicher. Allerdings hätten wir damit wieder das Problem, dass dann Funktionssysteme Akteurstatus bekommen würden – und dies wollten wir vermeiden. Deshalb haben wir oben bereits präzisiert, dass Funktionssysteme über ihre Funktionslogik, ihren Sinn, prozessiert in Organisations- oder Interaktionssystemen, aufeinander treffen.

Die zweite These ist, dass wenn Organisationen und Personen<sup>12</sup> auf einander treffen, es insbesondere im Kontext der Steuerungsproblematik ertragreich ist, die Akteurtheorie einzusetzen oder besser: Es ist theoretisch sinnvoll, von Akteurkonstellationen (vgl. SCHIMANK 2000a: 169–332) auszugehen. Dem Thema Steuerung würde dann nachgegangen, zwischen korporativen (Organisationen; Institutionen), kollektiven (Koalition; Soziale Bewegung; Verbund) oder individuellen Akteuren (vgl. SCHARPF 2000: 105).

---

<sup>12</sup> Auch Personen, insofern sie sich gegenseitig wahrnehmen, wollen wir nicht weiter analytisch auflösen. Die Systemtheorie würde dafür Begriffe bereitstellen (Kommunikationssystem; psychisches System; organisches System). Wenn sie Personen, wenn immer sie sich gegenseitig wahrnehmen, auch gemäss Systemtheorie als Handelnde wahrnehmen, ist es aus Gründen theoretischer Sparsamkeit sinnvoll, sie nicht weiter aufzulösen sondern von Akteuren auszugehen.

Halten wir wieder fest: Um Steuerungsmedien, Steuerungspotenzial sozialer Systeme zu beschreiben und um zu prüfen, *ob* sie von aussen gesteuert werden können, soll die auf Kommunikation abstellende Systemtheorie zum Zug kommen. Um Steuerung zwischen Formen steuerbarer Systeme zu fassen, setzen wir auf *Handeln* und somit auf die Akteurtheorie.

## 2.7 Der System- und Akteurtheorie übergreifende Ansatz

Somit lässt sich nun der Beitrag zu einer „System“ und „Akteur“ übergreifenden Theoriebildung im Bereich Steuerung wie folgt beschreiben:

- Das Steuerungspotenzial sozialer Systeme und ihrer Medien werden wir *systemtheoretisch* analysieren. Ebenso die Frage, welche Systeme überhaupt gesteuert werden können.
- Steuerung zwischen Formen steuerbarer Systeme werden wir *konstellationstheoretisch* mit Hilfe der Akteurtheorie analysieren.

In den folgenden Kapiteln werden wir nun nachholen, was bisher ausgeblendet wurde: die theoretische Fundierung. Dargestellt wird zunächst der Theoriebedarf aus der Systemtheorie (Kapitel 3), anschliessend der Theoriebedarf aus der Akteurtheorie (Kapitel 4). Auch hier soll das Prinzip der Sparsamkeit zum Zug kommen. Es ist nicht beabsichtigt, beide Theorien auch nur ansatzweise umfassend darzustellen. Dargestellt wird, was zur theoretischen Fundierung des vorgängig skizzierten Steuerungsmodells benötigt wird, was, zu Gebrauchszwecken, in den Werkzeugkasten gehört.<sup>13</sup> Allerdings wird der Darstellungsraum für beide Theorien ungleich verteilt sein: Das Thema „Steuerung sozialer Systeme“ aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme wird zuvorderst und genau geprüft. Es muss klar herauskommen, wo die Leistungen dieser Theorie zum Thema Steuerung sind und wo sie aufhören. Dies entspricht der Themenstellung der vorliegenden Arbeit.

## 3 Theorie sozialer Systeme

Verschaffen wir uns zunächst einen kurzen Überblick über die Architektur der Luhmannschen Systemtheorie.

Der Grundbegriff der Luhmannschen Gesellschaftstheorie ist der Begriff *Soziale Systeme*. Ein Anwendungsfall dieses Begriffs ist Gesellschaft: Gesellschaft ist das umfassende Sozialsystem, das alle Kommunikationen ein-

---

<sup>13</sup> Vgl. dazu SCHIMANK. Die Luhmannsche Systemtheorie lässt sich „... als Werkzeugkasten benutzen, aus dem man einzelne Konzepte und Theoreme je nach Gebrauchszweck entnehmen kann, ohne sich um den Rest kümmern zu müssen“ (SCHIMANK 1991: 579).

schliesst.<sup>14</sup> Gesellschaft lässt sich auf der einen Seite extern steigern, auf der anderen Seite intern differenzieren: (1.) Gesellschaft lässt sich steigern über Gesellschaften bis zur Weltgesellschaft. Die Weltgesellschaft wird gedacht als operative Vereinheitlichung eines wie immer differenzierten Systems. (2.) Gesellschaft lässt sich intern in Funktionssysteme ausdifferenzieren: Funktionssysteme stellen die Differenzierungsform der Gesellschaft dar. Gesellschaftliche Differenzierung ist ein Sonderfall sozialer Differenzierung.

Ein zweiter Anwendungsfall für den Begriff *soziale Systeme* sind Interaktionen. Interaktionssysteme bilden sich, wenn „Menschen sich als anwesend betrachten und daraufhin in Kommunikation treten“ (KIESERLING 1999: 217).

Gesellschaft und Interaktionen werden von der Theorie sozialer Systeme nicht als „evolutionäre Errungenschaft“, sondern als „Dauerbegleiter der soziokulturellen Evolution“ (KIESERLING 1999: 218) bezeichnet.<sup>15</sup> Unter modernen Bedingungen (z.B. durch Einführung von Schrift und Buchdruck) treten Gesellschaft und Interaktion weiter auseinander (vgl. KIESERLING 1999: 218; 242).

Ein dritter Anwendungsfall für den Begriff *soziale Systeme* sind Organisationen. Organisationen sind soziale Systeme, die jede Kommunikation in die Form von Entscheidung zwingen. Kurz: Organisationen sind Systeme, die aus Entscheidungen bestehen. Durch Organisationen lassen sich ausreichende Interaktionsmengen Funktionssystemen zuordnen. Organisationen treten erst auf einem bestimmten Entwicklungsniveau der Gesellschaft in Erscheinung.<sup>16</sup>

Wie sind Gesellschaftsmitglieder in die einzelnen Formen sozialer Systeme eingeschlossen? Wie sind die Inklusions- und Exklusionsverhältnisse?<sup>17</sup> In Funktionssysteme sind prinzipiell alle Mitglieder einer Gesellschaft eingeschlossen. Funktionssysteme sind globalisiert. In Organisationen sind nur die Mitglieder der Organisation eingeschlossen. Daraus folgt: Gesellschaftsmitglieder sind von den meisten Organisationen ausgeschlossen,<sup>18</sup> aber sehr viele Gesellschaftsmitglieder sind Mitglieder einer Organisation. Interaktionssysteme schliessen all diejenigen ein, die sich als Anwesend erleben und daraufhin in Kommunikation treten. Daraus folgt: Gesellschaftsmitglieder sind im Augenblick einer Interaktion von allen anderen möglichen Interaktionen ausgeschlossen. Daraus folgt auch: Das Sozialsys-

---

<sup>14</sup> Für viele Stellen: „... dann ist unter Gesellschaft ganz einfach das umfassende System aller aufeinander Bezug nehmenden Kommunikationen zu verstehen“ (LUHMANN 1986: 24).

<sup>15</sup> Eine andere Frage ist die, „ob und welchen semantischen Formen diese Differenz *als Unterscheidung* verfügbar wird“ (KIESERLING 1999: 219; Hervorhebung im Original).

<sup>16</sup> So sinngemäss KIESERLING (1999: 219).

<sup>17</sup> Siehe dazu LUHMANN (1995b).

<sup>18</sup> Siehe dazu LUHMANN (2000b: 390).

tem Interaktion wäre überfordert, wenn durch es (allein) die Integration von Gesellschaftsmitgliedern in die Gesellschaft erfolgen müsste.<sup>19</sup>

Eine weitere Unterscheidung der Luhmannschen Systemtheorie muss zumindest angemerkt werden: Neben den sozialen Systemen, die vorstehend skizziert wurden, stehen die psychischen Systeme. Soziale und psychische Systeme arbeiten mit dem selben Medium, mit Sinn.<sup>20</sup> Allerdings prozessieren soziale Systeme Sinn in der Form von Kommunikation; psychische Systeme prozessieren Sinn in der Form von Bewusstsein (Gedanken). Neben sozialen und psychischen Systemen unterscheidet Luhmann auch organische und mechanische Systeme.<sup>21</sup>

Fassen wir kurz zusammen: LUHMANN unterscheidet Systeme zunächst als soziale, psychische, organische und mechanische Systeme. „Soziale Systeme“ ist der Grundbegriff der Luhmannschen Gesellschaftstheorie. Soziale Systeme werden (wie inzwischen schon mehrfach gesagt) in Gesellschaften (Funktionssysteme), Organisationen und Interaktionssysteme unterschieden.

An dieser Stelle muss auf einen weiteren Bereich der Theoriearchitektur verwiesen werden, der bislang nicht angesprochen wurde: Die Beschreibung vom *System* selbst, also dem Bereich wo sich die Systemtheorie allgemein mit dem Begriff des Systems auseinandersetzt. Es sind hier zwei Annahmen wesentlich: (1.) Systeme operieren entlang der Leitdifferenz von System/ Umwelt, und (2.) Systeme sind operativ geschlossen, sie sind, was sie sind, aus sich selbst. Dies ist das Konzept der Autopoiesis.<sup>22</sup> Der Annahme System/Umwelt lassen sich folgende Theoreme zuordnen wie: Element, Relation, Komplexität, Struktur, Operation, Grenzen, Selektion, Erhaltung des Bestands, Rückkopplung.<sup>23</sup> Der Grundannahme Autopoiesis lassen sich fol-

---

<sup>19</sup> Spätestens hier wird ersichtlich, wie deutlich sich die systemtheoretische Lesart des Konzepts Interaktionssystem bzw. Interaktion von den Annahmen des *Symbolischen Interaktionismus* unterscheidet.

<sup>20</sup> Der Begriff Sinn wird zunächst und grundsätzlich von LUHMANN entfernt von der Alltagsauffassung von Sinn definiert. Funktional ausgedrückt wird mit „jedem Sinn, mit beliebigem Sinn ... unfassbar hohe Komplexität (Weltkomplexität) appresentiert und für die Operationen psychischer und sozialer Systeme verfügbar gehalten“ (LUHMANN 1984: 94; Hervorhebungen weggelassen). Sinn vernichtet nicht Komplexität, sondern hält sie in dieser Form für Systeme verfügbar. Näher bei der Alltagsauffassung von Sinn, nämlich dass etwas sinnvoll bzw. sinnlos sei, liegt die zweite Stufe der Bestimmung von Sinn: Sinn „reformuliert ... den in aller Komplexität implizierten Selektionszwang, und jeder bestimmte Sinn qualifiziert sich dadurch, dass er bestimmte Anschlussmöglichkeiten nahelegt und andere unwahrscheinlich oder schwierig oder weitläufig macht oder (vorläufig) ausschliesst“ (ebd.).

<sup>21</sup> Übersicht, LUHMANN (1984: 16).

<sup>22</sup> Für viele Stellen siehe LUHMANN (1997a: 65–69).

<sup>23</sup> Die Theoreme hier nur benannt, aber nicht weiter ausgeführt. Für umfangreiche Darstellungen siehe LUHMANN (1984; 1997a).

gende Theoreme zuordnen wie: Rekursivität, Selbstreferenzialität; Geschlossenheit;<sup>24</sup> Resonanz; Identität; Steuerung.

Das Konzept Autopoiesis ist für die Steuerungstheorie von grosser Bedeutung. Wir werden es allerdings nicht gesondert behandeln, sondern in die nun folgende Darstellung sozialer Systeme integrieren.

### 3.1 Steuerungsmedien sozialer Systeme

Zur Darstellung gelangt im Folgenden nur, was für die weitere Präzisierung des Steuerungsmodells von Bedeutung ist. Jedes der weiteren Unterkapitel wird mit dem Einbau weiterer Bestimmungen in das Steuerungsmodell schliessen. Im Sinne der nun bereits oft angeführten Theorieökonomie werden wir zunächst das Gesellschaftssystem ausdifferenziert in Funktionssysteme behandeln. Damit soll nicht ausgesagt werden, dass Gesellschaft mit den Funktionssystemen schlechterdings gleichzusetzen sei.<sup>25</sup> Ausgesagt werden soll, dass im Kontext von Überlegungen zur Steuerung die Prüfung der Rolle der Funktionssysteme prominent ist. Das Thema „Steuerung von Gesellschaft“ werden wir im letzten Kapitel (6) diskutieren.

#### 3.1.1 Funktionssysteme

Innerhalb der Luhmannschen Gesellschaftstheorie stellen die Funktionssysteme den vorläufig letzten Schritt der Evolution des Gesellschaftssystems dar. Die Entwicklung lief über die segmentäre Gesellschaft, die stratifikatorische Gesellschaft zur funktional differenzierten Gesellschaft. Bestand die segmentäre Gesellschaft aus Familien und Sippen und war man dort Mitglied in einem Segment, so bestand die stratifikatorische Gesellschaft aus Staat, Schichten und Familien. Die segmentäre Gesellschaft dauerte über Familienstrukturen teilweise in der stratifikatorischen Gesellschaft fort.<sup>26</sup> In der funktional gegliederten Gesellschaft werden nun die beiden Vorläuferformen von Gesellschaft nicht einfach ausser Kraft gesetzt, sie werden überlagert durch eine abstrakte Gliederung der Gesellschaft in Funktionssysteme. Ein entscheidender Unterschied besteht allerdings in Bezug auf Mitgliedschaft: Funktionssysteme bestehen nicht aus Menschen, sondern aus Kommunikationen.

<sup>24</sup> Die Begrifflichkeit zu Geschlossenheit führt oft zu Missverständnissen. LUHMANN unter Verweis auf Gotthard Günther betont, dass „Geschlossenheit nicht kausale Isolierung oder als Unempfindlichkeit zu verstehen ist“. Auch für „lebende Systeme, begriffen als ‚Subjekte‘“ hätte man „diese Einsicht formuliert: Sie *müssen* (nicht nur können!), wenn sie nicht mehr durch ihre Umwelt determiniert sind, *sich selbst um ihre Umwelt kümmern*“ (LUHMANN 2000b: 70; Hervorhebung im Original).

<sup>25</sup> Vgl. hier die Arbeiten SCHIMANKS zu dieser Problematik.

<sup>26</sup> Dass man dort Mitglied einer Schicht war, trug zum Unruhepotenzial in dieser Gesellschaftsform bei.

Dazu drei Anmerkungen: Erstens, die Differenz zwischen Menschen und Kommunikationen wurde hier plakativ gesetzt.<sup>27</sup> Die Systemtheorie differenziert *den Menschen* analytisch: (a) als unverwechselbares psychisches System, (b) als organisches System, und (c) insofern als „Teilhabenden“ an sozialen Systemen, die mit Kommunikation arbeiten.<sup>28</sup> Zweitens: Wir werden im Zusammenhang mit Steuerung prüfen müssen, was es bedeutet, wenn Menschen als Gesellschaftsmitglieder entlang der Logik von Funktionssystemen prozessieren. Drittens: Wir werden im Zusammenhang mit Steuerung prüfen müssen, was es bedeutet, wenn Menschen Mitglieder formaler Organisationen sind und wenn Organisationen ganz besonders gewisse Funktionssysteme repräsentieren.

---

<sup>27</sup> Diese plakative Setzung ist weit verbreitet und hat der Luhmannschen Theorie oft genug den Ruf einer antihumanen Theorie eingebracht.

<sup>28</sup> Auch hier tobt(e) die Diskussion, inwiefern der Mensch teilhat an den sozialen Systemen, oder ob er – dann nur gefasst als psychisches und organisches System – in der Umwelt der sozialen Systeme operiert (vgl. dazu die kurze Übersicht bei MARTENS (2000 [1997]: 280). Die Debatte soll und kann hier nicht aufgerollt werden. Dennoch erscheint es unerlässlich, zumindest eine Anmerkung zu machen: Der *crucial point* der gesamten Problematik, auf den Peter FUCHS (1995) hinweist, ist folgender: *Soziale Systeme verstehen keine Sprache*. LUHMANN geht in diesem Zusammenhang davon aus, dass alle Kommunikation strukturell gekoppelt ist an Bewusstsein. Strukturelle Kopplung heißt, Strukturen des einen Systems werden in ständigem Kontakt mit den Strukturen eines anderen Systems geformt. Ohne Bewusstsein ist Kommunikation unmöglich. Kommunikation ist total auf Bewusstsein angewiesen – allein schon deshalb, weil nur das Bewusstsein, nicht aber die Kommunikation selbst, Sinn wahrnehmen kann. Die „regelmässige strukturelle Kopplung vom Kommunikationssystem und Bewusstseinsystemen wird durch Sprache ermöglicht“ (LUHMANN 1997a: 108). Aber: „Sprache hat keine eigene Operationsweise, sie muss entweder als Denken oder als Kommunizieren vollzogen werden. Sie ist und bleibt darauf angewiesen, dass Bewusstseinsysteme auf der einen und Gesellschaftssysteme auf der anderen Seite ihre eigene Autopoiesis mit völlig geschlossenen eigenen Operationen fortsetzen. Wenn dies nicht geschähe, würde sofort jedes Sprechen aufhören und bald darauf auch nicht mehr sprachlich gedacht werden können“ (LUHMANN 1997a: 112). LUHMANN behandelt Kommunikation als eine Verknüpfung (Synthetisierung) dreier aufeinander bezogener Selektionen, die die wesentlichen Komponenten jeder Kommunikation sind. Information, Mitteilung und Verstehen sind die Namen, die Luhmann für diese drei Komponenten wählt. Eine Prüfung dieser Drei-Seiten-Form der Kommunikation aus der Perspektive der strukturellen Kopplung ergibt: (1.) Ohne Verstehen findet keine Kommunikation statt. Festzuhalten bleibt hier, dass im Akt des Verstehens eine zusätzliche Leistung vom psychischen System Alters verlangt wird. (2.) Ohne Mitteilung findet keine Kommunikation statt. Festzuhalten bleibt hier, dass Egos Mitteilung als Handlung für Alter beobachtbar werden muss. (3.) Ohne Information findet keine Kommunikation statt oder eine mit leerem Informationsgehalt (z.B. im Fall von Wiederholungen). Festzuhalten bleibt hier, dass Ego seine Information (insbesondere) sprachlich digitalisieren muss, um sie grundsätzlich für Alters Verstehen und somit wieder für die Kopplung zu Alters Bewusstsein prozessierbar zu machen.

Was sind also Funktionssysteme? Funktionssysteme sind spezialisierte Kommunikationszusammenhänge, die für die Gesellschaft ausschliesslich eine Funktion bearbeiten.

Funktionale Differenzierung besagt, dass der Gesichtspunkt der Einheit, unter dem eine Differenz von System und Umwelt ausdifferenziert ist, die Funktion ist, die das ausdifferenzierte System (also nicht dessen Umwelt) für das Gesamtsystem erfüllt. (...) Die Funktion liegt im Bezug auf ein Problem der Gesellschaft, nicht im Selbstbezug oder in der Selbsterhaltung des Funktionssystems. Sie wird ... nur im Funktionssystem und nicht in dessen Umwelt erfüllt. Das heisst auch, dass das Funktionssystem seine Funktion für sich selbst monopolisiert und mit einer Umwelt rechnet, die in dieser Hinsicht unzuständig und inkompetent ist. (LUHMANN 1997a: 746; Hervorhebungen weggelassen)

Somit wird also das, worauf sich Funktionssysteme spezialisiert haben, als Funktion bezeichnet.

Das Funktionssystem Wissenschaft sucht über wahrheitsförmige Kommunikation nach verbindlichen Erkenntnissen, die Wirtschaft hat die Aufgabe, die materielle Reproduktion sicherzustellen. Das politische System hat die Aufgabe, Kapazität für kollektiv bindendes Entscheiden bereitzustellen. Das Recht hat die Aufgabe, Recht und Unrecht zu unterscheiden. Das Bildungswesen hat die Aufgabe, über die Vermittlung gesellschaftlichen Basiswissens Karrieren zu regulieren usf.

Was sie in Bezug auf andere Funktionssysteme erbringen, wird als Leistung (oder Störung) bezeichnet.<sup>29</sup> Die Beziehung zu sich selbst soll Reflexion heissen.

Das Funktionssystem Wirtschaft stellt heute dem Funktionssystem Bildung als Leistung Geld zur Verfügung, um Schulhausbauten, Lehrerlöhne, Lehrmittelherstellung usf. finanzieren zu können. Dieses Geld des Wirtschaftssystems wurde von einem für kollektives Entscheiden und Verteilen spezialisierten Funktionssystem, der Politik, eingetrieben (über Steuern) und zugesprochen (über Haushaltspläne). Rezessionen im Wirtschaftssystem schlagen aber auch als Rezessionen in andere Systeme durch. Eine Frage der Steuerung wäre, ob das Wirtschaftssystem direkt in andere System eingreifen kann. Hier zeigt sich einmal mehr, dass zwar auf der abstrakten Ebene von geschlossenen Funktionssystemen ausgegangen werden kann, die nur sich selbst prozessieren, dass aber gesellschaftlich die Funktionssysteme immer massgeblich über Organisationen prozessieren und hier die Bedürfnisbefriedigung der Mitglieder, u.a. ihr Lebensunterhalt, eine massgebliche Rolle spielt. Und dieser ist selbst bei Lehrkräften letztlich abhängig vom Wirtschaftssystem – auch wenn das Bildungssystem als solches in seiner gesellschaftlichen Funktion im Sinne der Systemtheorie nicht als von der Wirtschaft abhängig modelliert werden kann (ohne sich aufzulösen) und sich Lehrkräfte selbst das Einmischen von Eltern verbieten.

Bevor wir die Funktionssysteme weiter darstellen, muss noch eine Zwischenbemerkung angebracht werden: Die bisherige Sprachführung, wie beispielsweise vorstehend: „das Funktionssystem Wirtschaft stellt heute dem Funktionssystem Bildung als Leistung Geld zur Verfügung“, rückt Funk-

<sup>29</sup> SCHIMANK (2001: 8) spricht von Leistungs- und Störungsbeziehungen.

tionssysteme wiederum nahe an einen Akteurstatus heran. Wichtig ist, sich noch einmal deutlich vor Augen zu halten, dass es sich um besonders spezialisierte Kommunikationszusammenhänge handelt. Wir müssten statt vom „Funktionssystem Wirtschaft“ streng genommen von der „auf Wirtschaft spezialisierten Kommunikation“ (so LUHMANN 1997a: 327) sprechen. Wiederum aus Gründen der Modellökonomie verwenden wir dennoch weiterhin die Bezeichnung Funktionssysteme und greifen nur dort, wo es nötig ist, auf die komplexere Form zurück.<sup>30</sup>

### 3.1.1.1 Code

Mit der Beschreibung ihrer Funktion verweisen die Funktionssysteme auf die Gesellschaft. Was noch nicht beschrieben wurde, ist, wie sie sich intern einrichten, um ihre autopoietische Reproduktion aufrechtzuerhalten. Dafür benötigen sie grundsätzlich einen binären Code.

Codes sind nicht Abbilder einer Wertwirklichkeit, sondern einfache Duplikationsregeln. Sie stellen für alles, was in ihrem Anwendungsbereich ... vorkommt, ein Negativkorrelat zur Verfügung. Also etwa: wahr/unwahr; geliebt/nicht geliebt; ... Prüfungen bestehen/nicht bestehen; Amtsmacht ausüben/ihr unterworfen sein usw. (LUHMANN 1997a: 750).

Den Funktionssystemen werden bestimmte Codes zugewiesen, beispielsweise der Code wahr/unwahr dem Wissenschaftssystem, der Code Zahlung ja/nein dem Wirtschaftssystem usw. Immer wenn eine Kommunikation einen Code prozessiert, befindet sie sich im entsprechenden Funktionssystem. Über Anwendung eines Codes ist es somit theoretisch eindeutig, in welchem Funktionssystem sich eine Kommunikation bewegt.

Welche Funktion hat in diesem Zusammenhang der zweite Wert des Codes? Was bedeutet *unwahr* im Wissenschaftssystem in Bezug auf *wahr*? Diese Problematik wird von der Systemtheorie so bearbeitet, dass der erste Wert eines Codes als Präferenzwert, der zweite Wert als Rejektions- oder Reflexionswert bezeichnet wird. Die Antwort auf die oben formulierten Fragen wäre, unwahres Kommunizieren würde vom Wissenschaftssystem abgelehnt (Rejektion) oder aber: Die Ablehnung und Entlarvung einer Kommunikation als unwahr würde verwendet, um zu weiterer, wahrer Kommunikation zu kommen (Reflexion). Warum soll ich aber überhaupt wahrheitsförmig kommunizieren, da es doch auch anders möglich ist? Diese Frage greift bereits auf die Programmebene vor. Bleiben wir zunächst noch beim Code.

---

<sup>30</sup> Es ist zur theoretischen Fassung des Funktionsbegriffs eine deutliche Präzisionssteigerung zwischen LUHMANN 1984 und LUHMANN 1997a feststellbar. Beschränken wir unsere Aufmerksamkeit lediglich auf die Ebene der Inhaltsverzeichnisse: Spricht Luhmann von „System und Funktion“ 1984 noch in Position 1, so spricht Luhmann 1997a von Funktion unter dem Titel „Symbolisch generalisierte Kommunikationsmedien I: Funktion“ erst im zweiten Kapitel (Kommunikationsmedien) auf Position 9; im Kapitel 4 (Differenzierung) auf Position 8 kommt unter dem Titel „Funktional differenzierte Gesellschaft“ allerdings wieder teilweise die vertraute Sprachführung aus 1984.

Der Code ist eine einfache Duplikationsregel. Grundsätzlich sind also beide Seiten gleichwertig, und es ist weder nötig, die eine Seite zu wählen, noch unmöglich, dies zu tun.<sup>31</sup> Bis jetzt gibt es nur eine strikte Regel: Wenn ich einen bestimmten Code (als Einheit der Differenz der Codewerte) wähle, dann befindet sich meine Kommunikation im Anwendungsbereich des entsprechenden Funktionssystems. Codes haben in Funktionssystemen die Funktion, die Geschlossenheit des Systems aufrechtzuerhalten. Sie wirken bei jeder Operation mit.

Greifen wir an dieser Stelle auf die Steuerungsproblematik durch. In unserem Schema (Abbildung 2-3) haben wir Funktionssysteme dreifach gegliedert: An dieser Stelle soll nun die sogenannte „Funktionsförmige Funktion des Funktionssystems (n)“ (FF) als Code bezeichnet werden. Die funktionsförmige Funktion des Wissenschaftssystems wäre eine Kommunikation, die nach wahr/unwahr unterscheidet. In diesem Sinne muss von einer binären Steuerungslogik ausgegangen werden. Alles was in den Codebereich fällt ist *in*, ist anschlussfähig, alles was nicht in den Bereich fällt, ist *out*. Codes liegen also auf der Ebene der grundsätzlichen, basalen Selektion. Diese grundsätzliche Stufe ist aber für das Funktionieren eines Funktionssystems noch nicht hinreichend. Es braucht weitere Selektionsstufen. Hier liegen die Aufgaben von Programmen und Medien.

### 3.1.1.2 Programme

Programme sind spezifische „Entscheidungsregeln, die festlegen, unter welchen Bedingungen der Wert bzw. der Gegenwert richtig bzw. falsch zugeordnet ist“ (LUHMANN 1997a: 750). Sie dirigieren Entscheidungen in Richtung Präferenzwert, LUHMANN (1987b) spricht von „Distinction directrices“. Programme sind Konditionierungen. Dies ist also die Antwort auf das oben skizzierte Problem: Beide Seiten des Codes sind zwar gleichwertig, aber über Programme werden die Wertigkeiten des Codes asymmetrisiert und die Wahlentscheidungen auf die eine, positive Seite des Codes hin ausgerichtet. Dies erzeugt hinreichende Orientierungssicherheit.

Als Programme im Bereich der Wirtschaft fungieren Preise, im Bereich des Intimsystems Erinnerungen an gemeinsame Geschichte, im Bereich Wissenschaft Theorien und Methoden, in Bereich des Rechts Gesetze oder Gerichtsentscheide mit präjudizierender Wirkung.

Greifen wir wieder auf die Steuerungsproblematik durch und bezeichnen wir die „Funktionsförmige Organisation“ (FO) als Programm, als Entscheidungsregeln des Funktionssystems (n). Der Begriff Organisation scheint – obwohl er hier auf den ersten Blick befremden mag – richtig gesetzt: Organisation, so wird später zu bestimmen sein, ist ein auf Entscheidungen spe-

---

<sup>31</sup> Mit anderen Worten: Es ist grundsätzlich von kontingenten Wahlentscheiden auszugehen.

zialisiertes System. Programme haben in Funktionssystemen die Funktion, Offenheit und Lernfähigkeit des Systems aufrechtzuerhalten, sie organisieren Wahrnehmung. Programme können sich deshalb auch ändern, währenddem der Code invariabel ist. Für unseren Zusammenhang festzuhalten ist: Programme *steuern* die Anwendung des Codes, genauer, sie stellen sicher, dass in Kommunikationen der Präferenzwert prinzipiell angesteuert (fixiert) und situationsspezifisch aufrecht erhalten (variabel konditioniert) wird.

Man kann mit Hilfe der Variation der Konditionierungen feststellen, ob eine Kommunikation mit Bezug auf eine spezifische Präferenz einen Unterschied macht oder nicht, und kann gegebenenfalls nachsteuern – mehr Einsatz zeigen, um Liebe zu erweisen, mehr Argumente, um einen Wahrheitsbeweis zu führen, mehr Geld anbieten, um etwas Gewünschtes zu erhalten oder den Inhalt einer Weisung bzw. die Drohmittel variieren, um sich mit Macht durchzusetzen. (LUHMANN 1997a: 363)

### 3.1.1.3 Kommunikationsmedien

Bisher haben wir einen invariablen Zentralcode, d.h. eine digitalisierte Entscheidungsfrage, wir können im Zentralcode hin- und herkreuzen, um zusätzliche Informationen zu generieren, wir haben Programme, die Bedingungen der Zuordnung festlegen. Dies ist schon viel, reicht aber für den Erfolg eines Funktionssystems nicht aus. Erfolgreich werden Systeme aber nur dann operieren, wenn sie zusätzlich Spezialmedien bereitstellen, die die Annahme der code- und programmspezifischen Kommunikation in Interaktionen wahrscheinlicher bzw. erwartbarer machen. LUHMANN nennt diese Spezialmedien „Erfolgsmedien“<sup>32</sup> bzw. „symbolisch generalisierte Kommunikationsmedien“.

Geld als Medium des Wirtschaftssystems macht das Annehmen wirtschaftsförmiger Kommunikation wahrscheinlicher. Macht, als Medium des Rechtssystems, Liebe als Medium des Intimsystems, Wahrheit als Medium des Wissenschaftssystems usf. machen das Annehmen der systemspezifischen Kommunikation wahrscheinlicher. Ich kann dann erwarten, dass ich für das Geben eigener Güter oder Dienstleistungen entlohnt werde. Ich beuge mich dem Spruch des Gerichts, weil ich davon ausgehen muss, dass diese „Drohung in der Gesellschaft als legitim ... angesehen wird“ (Luhmann 1997a:204).

Greifen wir wieder auf die Steuerungsproblematik durch und bezeichnen wir die „Funktionsförmige Interaktion“ (FI) als Medium: als symbolisch generalisiertes Kommunikationsmedium des Funktionssystems (n). Interaktion scheint der geeignete Begriff zu sein, weil Funktionssysteme insbesondere über ihre Medien als Handlungen beobachtbar werden. Die funktionsförmige Interaktion wird hier als ein Spezialtypus von Interaktion model-

---

<sup>32</sup> Erfolgsmedien werden von Luhmann von den sogenannten „Verbreitungsmedien“ wie Sprache und Schrift unterschieden (für viele Stellen LUHMANN 1997a: 202).

liert, die sich zwar in die Interaktion unter Anwesenden einstiftet, aber nicht von konkreten Interaktionen zwischen konkreten Anwesenden abhängig ist.

Sprache allein legt noch nicht fest, ob auf eine Kommunikation mit Annahme oder Ablehnung reagiert wird. Solange Sprache nur mündlich, also nur in Interaktionen unter Anwesenden ausgeübt wird, gibt es genug soziale Pressionen, eher Angenehmes als Unangenehmes zu sagen und die Kommunikation von Ablehnung zu unterdrücken. (...) Symbolisch generalisierte Kommunikationsmedien entstehen erst, wenn die gesellschaftliche Evolution diese Schwelle überwunden hat und Komplexität in grösseren räumlichen und zeitlichen Dimensionen und doch in der selben Gesellschaft entstehen lässt. Dann muss Kommunikation zunehmend auf noch unbekanntere Situationen eingestellt werden. (LUHMANN 1997a: 204)

Medien haben in Funktionssystemen die Funktion, aus unverbindlichen Kommunikationen verbindliche zu machen.<sup>33</sup> Sie sind Mittel weiterer Selektivitätsverstärkung. Für jedes Funktionssystem gibt es ein spezifisches Medium.

Wir sind vom zweiwertigen Zentralcode ausgegangen, wir haben als Steuerungsmittel Programme und Medien benannt. Ein Funktionssystem besteht somit bisher aus Code, Programm und Medium. Das mag ausreichen, um Kommunikationen zu steuern, ist es aber schon ausreichend, um Menschen zu steuern?

Gehen wir wieder vom Wirtschaftssystem aus. Was wäre, wenn das Medium Geld mit Menschen arbeiten müsste, die keine Bedürfnisse hätten; das Medium Liebe mit Menschen, die keine Sexualität in sich spüren würden; das Medium Wahrheit davon ausgehen müsste, dass Wahrnehmung nicht körperlich möglich ist; das Medium Macht davon, dass physische Gewalt niemanden interessiert.

Es wird deutlich: Es sind zusätzliche Steuerungsmittel nötig, die die Schnittstelle zu psychischen und organischen Systemen bewirtschaften, Medien speziell für Probleme struktureller Kopplung.<sup>34</sup> Luhmann nennt diese Medien „symbiotische Mechanismen“ (so noch 1975d: 181; 1984: 337) bzw. „symbiotische Symbole“ (1997a: 378).<sup>35</sup>

Die Notwendigkeit, in der Kommunikation auf Körperlichkeit Rücksicht zu nehmen, kann man als Symbiosis bezeichnen und die entsprechenden Ausdrucksmittel als symbiotische

---

<sup>33</sup> „Mit Hilfe der Institutionalisierung symbolisch generalisierter Kommunikationsmedien kann also die Schwelle der Nichtakzeptanz von Kommunikation ... hinausgeschoben werden“ (LUHMANN 1997a: 204).

<sup>34</sup> Vgl. zum Begriff strukturelle Kopplung: Fussnote 28.

<sup>35</sup> Offensichtlich wurde der Begriff „Mechanismen“ dem „späten“ Luhmann problematisch. Mechanismus suggeriert Kontextunabhängigkeit. „In allen Fällen ist das Symbol, weil Symbol, Gegenstand kultureller Interpretation. So kann schon ein frecher Blick als Beginn physischer Gewalt gelten oder ein Tag ohne Bier und Tabak als Notstand. Viel hängt von geschulter Empfindlichkeit ab“ (LUHMANN 1997a: 381).

Symbole. Symbiotische Symbole ordnen die Art und Weise, in der Kommunikation sich durch Körperlichkeit irritieren lässt. (LUHMANN 1997a: 378)

Als symbiotische Symbole fungieren die körperlich mögliche Wahrnehmung im Bereich Wissenschaft, Sexualität im Bereich Intimsystem, Bedürfnisse im Bereich Wirtschaft; physische Gewalt im Bereich des Rechts usw. Zusätzlich benötigen symbiotische Symbole sogenannte „Selbstbefriedigungsverbote“ (LUHMANN 1975d: 181; 1997a: 381), das heißt: Es ist verboten, sich ohne Umweg über soziale Kommunikation selbst zu bedienen.<sup>36</sup> Insofern werden über Selbstbefriedigungsverbote gezielte Abwertungen vorgenommen: Ökonomische Askese und Selbstgenügsamkeit, oder auch ganz banal, die eigene Herstellung von Geld; Selbstbefriedigung im unmittelbaren Sinn des Wortes; subjektive Evidenz; nicht-rechtsförmige Gewaltanwendung zur Erreichung persönlicher Ziele usw.

### 3.1.1.4 Zusammenfassung

Fassen wir den Ertrag dieses Kapitels in Bezug auf die Steuerungsproblematik zusammen: Funktionssysteme steuern Kommunikationen unmittelbar über ihren Code, ihr Programm und ihr Medium. Sie sind erfolgreich, wenn es ihnen gelingt, psychische und organische Systeme strukturell so an sich zu koppeln (symbiotische Symbole), dass diese Systeme aus *eigenem Interesse* entlang der Logik des jeweiligen Funktionssystems operieren, ihr Interesse aber *nicht in eigene Zuständigkeit und Kompetenz* in Bezug auf die Funktion des Funktionssystems verkehren (Selbstbefriedigungsverbot). Tragen wir abschliessend diese Ergebnisse in das Steuerungsschema ein:

Abbildung 3-1 Steuerungsmethoden von Funktionssystemen

Soziales System	Umschreibung (2)	Umschreibung (3)
F (n)	FF Funktionsförmige Funktion (n)	Code
	FO Funktionsförmige Organisation	Programm
	FI Funktionsförmige Interaktion	Medium; symbiotisches Symbol; Selbstbefriedigungsverbot

Dies kann als eine erste Antwort auf die Frage gewertet werden, was es bedeutet, wenn Menschen als Gesellschaftsmitglieder entlang der Logik von Funktionssystemen prozessieren. Obwohl, metaphorisch gesprochen, auf Seiten der Funktionssysteme einiges unternommen wird, um Gesellschafts-

<sup>36</sup> „Im Verhältnis zu psychischen Systemen hängen alle Kommunikationen davon ab, dass Selektionsmotive nicht kurzschlüssig allein im psychischen System gebildet werden, sondern auf dem Umweg über soziale Kommunikation zustande kommen“ (LUHMANN 1975b: 181).

mitglieder an sich zu binden bzw. um aus Menschen Gesellschaftsmitglieder zu machen, spricht viel für die These, dass Funktionssysteme ohne entsprechende Organisationen zahnlose Tiger wären.<sup>37</sup> Die These ist, dass Funktionssysteme gesellschaftlich dann entscheidungsführend sind, wenn es ihnen gelingt, über Organisationen Kommunikationen und Menschen eng an sich zu binden.<sup>38</sup> Anders gesagt: Organisationen stellen eine weitere Stufe der Verbindlichmachung von Kommunikation dar.

### 3.1.2 Organisationssysteme

In einem ersten Schritt werden wir den Zusammenhang bzw. das Verhältnis zwischen Organisationen und Funktionssystemen prüfen.

Organisationen werden systemtheoretisch als soziale Systeme betrachtet, die sich erst nachfolgend – das heisst im Zuge der Ausdifferenzierung der Gesellschaft und dem Aufkommen schriftlicher Kommunikation<sup>39</sup> – zwischen die Ebenen Interaktion und Gesellschaft geschoben haben. Als soziale Systeme modelliert, gelten für Organisationen dieselben grundlegenden (basalen) Annahmen wie für die Funktionssysteme: Sie operieren entlang der Leitdifferenz von System/Umwelt, sie sind operativ geschlossen und sie prozessieren Kommunikationen bzw. bestehen aus Kommunikationen. Im Unterschied zu den Funktionssystemen bearbeiten Organisationen aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme nicht unmittelbar ein Problem der

---

<sup>37</sup> Als Funktionssystem ohne eigentliche formale Organisationen operiert das Funktionssystem Intimität. Die Logik dieses Systems, das mit dem Medium Liebe prozessiert, verträgt sich schlecht mit Organisationsbildung. Die hier vorherrschende Form, die wie auch immer formalisierte Beziehung als Partnerschaft, Ehe oder Familie, entzieht sich m.E. auf Grund der romantischen Fassung von Liebe schlecht mit Organisationsbildung (vgl. dazu auch: LUHMANN 1982). Die Beziehungen sind in der Form von Interaktionszusammenhängen organisiert (KIESERLING 1999: 228). In anderer Weise stellt Renate MAYNTZ den gerade dargestellten Sachverhalt dar. Aus ihrer Sicht sind „Liebes- und Intimbeziehungen ... zwar auf der situativen Ebene funktionell ausdifferenziert, haben sich aber nicht zum Teilsystem im sozialstrukturellen Sinn fortentwickelt“ (1997b [1988]: 63). – Gleichwohl muss man sich fragen, ob die bis etwa Mitte des 20. Jahrhunderts weit verbreitete (alteuropäische) Form der Familie, als von Frauen massgeblich geleitete Familie, quasi-organisationsförmigen Charakter hatte. Gegenwärtig ist in Bezug auf die Form der Familie wohl selbst die Anwendung der Begriffs Interaktionszusammenhang euphemistisch. Neue Leitungsrollen, seien es nach Entscheidungsprozessen vereinbarte, auf Zeit ausgesprochene, gemeinsame oder einzelne, müssen sich erst etablieren. Im Zeitalter *durchgesetzter Marktgesellschaft* liegen hier sowohl die Probleme sich paarender *Professioneller* (so der Arbeitstitel eines Projekts von Ronald Hitzler) als auch die Probleme von Frauen und Männern, die sich mit einigen *junk-jobs* gerade noch über Wasser halten.

<sup>38</sup> Siehe dazu LUHMANN (1997a: 843): „Um Funktionssysteme mit externer Kommunikationsfähigkeit auszustatten (...), müssen in den Funktionssystemen Organisationen gebildet werden.“

<sup>39</sup> Vgl. LUHMANN (2000b: 159).

Gesellschaft, sondern unmittelbar ein Problem eines Funktionssystems. Das hat Auswirkungen auf die innersystemischen Freiheitsgrade.

Eine Organisation ist weder eine Trivialmaschine noch ein Organismus. Sie kann die Gesamtheit ihrer Operationen auch nicht wie ein technisches System fest koppeln. Sie ist ein autopoietisches System eigenen Typs – ein selbstreferenzielles, jeweils für sich intransparentes, daher auch unzuverlässiges, andererseits aber robustes System, das sich in der Gesellschaft etabliert, ohne ihr zu dienen. (LUHMANN 2000b: 379)

Gehen wir nochmals von den kommunikativen Zumutungen der Funktionssysteme aus. Das Herzstück eines Funktionssystems besteht aus dem Zentralcode und dem entsprechenden Programm oder besser: Funktionsförmige Kommunikation operiert mit Codes und Programmen. Theoretisch muss davon ausgegangen werden, dass es höchst unwahrscheinlich ist, dass diese Kommunikationszumutungen von gesellschaftlicher Kommunikation angenommen werden. Noch unwahrscheinlicher ist es, dass die Kommunikationszumutungen über die Grenzen sozialer Systeme hinaus von den psychischen bzw. organischen Systemen verstanden bzw. geschluckt werden. Das ist das Problem. Um die Annahmewahrscheinlichkeit zu erhöhen, entwickelten sich in Funktionssystemen symbolisch generalisierte Medien. Wir kamen zu Schluss, dass sich die funktionsförmige Kommunikation eines Funktionssystems über Medien in die Realität einstiftet. Ein Funktionssystem muss in der Lage sein, seinen Anwendungsbereich zu konstituieren, indem es Widerstand gegen beliebige Selektionen<sup>40</sup> aufbaut. Medien sind ein gutes Mittel dafür, insbesondere gekoppelt mit den symbiotischen Symbolen und dem Verbot, sich ohne den Weg über funktionspezifische Kommunikation selbst bedienen zu dürfen, aber immer noch zu schwach, um Ungewissheit nachhaltig zu absorbieren (vgl. LUHMANN 2000b: 313), die von Funktionssystemen erzeugt wird.

Es braucht ein zusätzliches Mittel, um (a) die Funktionslogik – also Code, Programme, Medien – stabil, das heisst: in Absehung der je spezifischen Kommunikation konkreter Gesellschaftsmitglieder, zu prozessieren, (b) psychische und organische Systeme dauerhaft zu binden, (c) Kommunikationen zu bündeln und damit (d) für Visibilisierung, für Verkörperung zu sorgen. Dies alles leisten, aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme, Organisationen.

Organisationen raffen Informationen und bündeln Kommunikationen und sorgen so dafür, dass „die durch strukturelle Kopplungen erzeugte Dauerirritation der Funktionssysteme in anschlussfähige Kommunikation umgesetzt wird“ (LUHMANN 2000b: 400).

---

<sup>40</sup> Was gleichbedeutend ist mit Widerstand gegen beliebige Kommunikation. Vgl. Fussnote 28: Kommunikation als Selektion aus Information, Mitteilung und Verstehen.

Sie bearbeiten damit grundsätzliche Probleme von Funktionssystemen und damit grundsätzliche Probleme von Gesellschaft. Dennoch können Organisationen nicht die Funktion von Funktionssystemen übernehmen.<sup>41</sup>

Zunächst ist diese Aussage theorietechnisch begründet: Wenn es eine Organisation geben würde, die gesamtgesellschaftlich alle Aufgaben eines Funktionssystems übernehmen würde, wäre diese Organisation keine Organisation, sondern ein Funktionssystem. Zum anderen muss davon ausgegangen werden, dass Organisationen sich für eine spezielle Kommunikationsform ausdifferenziert haben und sie qua dieser – im weiteren noch zu bestimmenden Form – in vielerlei Hinsicht der Gesellschaft gegenüber indifferent zeigen müssen. Auf interne Probleme reagieren Organisationen direkt, auf externe – in diesem Zusammenhang gesellschaftliche – Probleme nur über ihre spezifische Wahrnehmung. Es ist zu vermuten, dass Organisationen nach aussen mit Vorliebe mit anderen Organisationen des gleichen Funktionssystems kommunizieren, nach innen nur mit ihren Mitgliedern, ihrem Personal.

Eine letzte wichtige Anmerkung zum Zusammenhang bzw. zum Verhältnis zwischen Organisationen und Funktionssystemen. LUHMANN geht davon aus, dass Funktionssysteme selbst nicht kommunikativ handeln können. Sie sind deshalb angewiesen darauf, dass sie von Organisationen prozessiert werden.

Hinzu kommt, dass nur Organisationssysteme, nicht aber Funktionssysteme selbst kommunikativ agieren können. Es gibt keine Kommunikation „des“ politischen Systems, die an „das“ Wirtschaftssystem adressiert werden könnte, aber natürlich Entscheidungen einer Regierung, Arbeitsplätze durch Subventionen an Industrien zu erhalten, die ihre Produkte am Markt nicht absetzen können. (LUHMANN 2000b: 401)

Halten wir kurz den Ertrag für das Thema Steuerung fest: Es kann davon ausgegangen werden, dass die gesellschaftliche Steuerkraft eines Funktionssystems – neben seinem Medium – davon abhängt, wie viele Gesellschaftsmitglieder es über *Organisationen* dauerhaft an sich binden kann.

Was sind nun Organisationen? Bisher wurde deutlich, dass, aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme, Organisationen autopoietische Systeme sind, die sich durch eine eigene Operation produzieren bzw. reproduzieren. Welche Operation ist das? Welche Operation macht ein soziales System zur Organisation? Die Antwort ist: Das Elementarereignis ist die Operation *Entscheidung*.<sup>42</sup> Organisationen zwingen Kommunikationen in die Form von

---

<sup>41</sup> „Gesellschaft muss in fast allen Funktionsbereichen Organisationen einschalten (...). Aber keine der zentralen Funktionen eines Gesellschaftssystems kann voll und ganz auf ein einheitliches Organisationssystem übertragen werden (...). Innerhalb von Organisationen werden gesamtgesellschaftliche Funktionen nicht angemessen reflektiert“ (LUHMANN 1975b: 15; 16).

<sup>42</sup> „Organisationen entstehen und ... reproduzieren (sich), wenn es zur Kommunikation von Entscheidungen kommt und das System auf dieser Operationsbasis operativ geschlossen wird“ (LUHMANN 2000b: 63; Hervorhebungen weggelassen). Der Begriff

Entscheidung. Oder noch strikter formuliert: Organisationen sind Systeme, „in denen Entscheidungen andere Entscheidungen beobachten“ (LUHMANN 2000b: 185). Auch hier muss man sich wieder das Kontingenzproblem vor Augen halten – in zweistufiger Form: (a) Kommunikation an und für sich verlangt weder, sich für eine Alternative zu entscheiden, noch verunmöglicht sie, dies zu tun. Die Leistungen von Organisationssystemen liegen darin, dass sie Kommunikation auf entscheidungsförmige Kommunikation hin engführen können. (b) Bei jeder Entscheidung aktualisiert sich die Differenz zwischen Wissen und Nicht-Wissen. Es entsteht grundsätzlich Unsicherheit. Die Leistung von Organisationssystemen ist, Unsicherheit zu absorbieren.

Was im Rahmen einer Theorie operativ geschlossener Organisationssysteme als Unsicherheitsabsorption bezeichnet wird, findet man in der Literatur häufig unter dem Begriff „Macht“ eingeordnet. (LUHMANN 2000b: 200)

Es muss also Unsicherheit abgebaut werden. Dies geschieht sowohl über den Aufbau von *Entscheidungsprämissen*, die sich in den *Entscheidungsprogrammen*, im *Personal* und in den *Kommunikationswegen* niederschlagen, als auch gleichzeitig durch *die* spezifischen Entscheidungsprogramme, *das* ausgewählte und gebundene Personal und *die* zugelassenen Kommunikationswege.

### 3.1.2.1 Entscheidungsprämissen

In einem Gedankenexperiment haben wir uns vorstehend ein Funktionssystem ohne Organisationen vorgestellt und sind zum Schluss gekommen, dass es wohl über Code, Programme und Medien Orientierungsleistungen zur Verfügung stellen würde, dass für deren Verbindlichkeit, deren Steuerungs- bzw. Ordnungsqualität eine pessimistische Prognose gestellt werden muss. Dies sollte zeigen, wie wichtig die Rolle von Organisationen ist. Gleichwohl haben wir behauptet, dass Organisationen Funktionssysteme nicht ersetzen können. Diese letzte Aussage soll nun theoretisch untermauert werden, um damit gleichzeitig die Bestimmung von Organisationssystemen voranzutreiben.

Ein wesentlicher theoretischer Unterschied zwischen Funktionssystemen und Organisationen ist, dass Organisationen keine eigenen binären Codes verwenden. Somit können sie die Aufgabe von Funktionssystemen nicht übernehmen. Organisationen orientieren sich aber vielfach am Code zumindest eines Funktionssystems.

Selbstverständlich binden sich Organisationen, sofern sie in bestimmten Funktionssystemen tätig werden, an deren Codes, denn anders wäre es gar nicht erkennbar, dass es sich um ein

---

Entscheidung wird nicht weiter problematisiert und im Blackbox-Verfahren angewendet. Zur Problematisierung des Begriffs vgl. LUHMANN (2000b: 123–151).

Wirtschaftsunternehmen oder ein Forschungsinstitut, ein Gericht oder eine politische Partei handelt. (LUHMANN 2000b: 238)

Die Stelle der „Bindung“ wurde in unserem Steuerungsmodell als *organisationsförmiges Prozessieren der Funktionslogik (n)* bezeichnet. Die genaue Bezeichnung der Bindung muss noch erfolgen. Es muss eine Form von Bindung sein, die sowohl die Orientierung an einem Funktionssystem, andererseits auch die Bindung an die eigene autopoietische Form zulässt. Beides muss gleichermaßen erfüllt sein. Allein die Orientierung an einem Funktionssystem macht noch keine Organisation, grenzt sie noch nicht hinreichend ab.

Die Orientierung an dem Code Zahlung/Nichtzahlung macht noch keine Firma, die Orientierung am Code wahr/unwahr noch keine Universität, die Orientierung am Code gesund/krank noch kein Hospital, die Orientierung am Code Transzendenz/Immanenz noch keine Kirche.

Dorthin, wo in Funktionssystemen der Code steht, setzt LUHMANN in Organisationen die Entscheidungsprämisse.

Entscheidungsprämissen sind .. auf der Ebene der Organisationssysteme das funktionale Äquivalent für die Codierung der Funktionssysteme. (LUHMANN 2000b: 238)

In unserem Steuerungsmodell werden wir demnach das organisationsförmige Prozessieren der Funktionslogik (n) entlang des Begriffs der *Entscheidungsprämisse* prüfen müssen. Die Begriff soll zweierlei anzeigen: Zum Ersten steht er für die (mögliche) fremdreferenzielle Orientierung an funktionsspezifischen Codes, zum Zweiten steht er für selbstreferenzielle Entscheidungs- und Ordnungsleistungen. Beides geht in den Begriff der Entscheidungsprämisse ein. Theoretisch werden wir in Folgendem deshalb für Organisationssysteme nur noch vom Operieren entlang der Entscheidungsprämisse ausgehen. Oder kurz gesagt: „Organisiertes Entscheiden ... (wird) durch Entscheidungsprämissen dirigiert“ (LUHMANN 2000b: 458).

Entscheidungsprämissen sind in der Theoriearchitektur zwar an dem Ort plaziert, an dem in den Funktionssystemen der Code steht. Es gibt aber zumindest zwei wesentliche Unterschiede: Entscheidungsprämissen sind veränderbar, währendem Funktions-Codes unveränderbar sind. Entscheidungsprämissen sind nicht ein einzelner binärer Term wie Zahlung/Nicht-Zahlung, sondern ein Konglomerat binärer und nicht-binärer Entscheidungen. In diesem Sinne „speichern“ sie Entscheide, stellen so für Organisationen Zeit her, und strukturieren nachfolgende sachliche und soziale Entscheide, die dann wiederum zu Entscheidungsprämissen werden können.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Handlungstheoretisch würde man vermutlich von Entscheidungsstrukturen sprechen.

So bleibt den Organisationen die Daueraufgabe ... einer ständigen Neukoordinierung ihrer sich wie von selbst ändernden Entscheidungsprämissen. (LUHMANN 2000b: 239)

Entscheidungsprämissen greifen auf alle Ebenen organisationellen Operierens über. *Binäre Entscheidungsprämissen*, d.h. Entscheidungsprämissen, die aus entschiedenen Entscheidungen bestehen, wirken steuernd in Bezug auf die Entscheidungsprogramme, das Personal und die Kommunikationswege, und man kann streng genommen sagen, dass Entscheidungsprogramme, Personal und Kommunikationswege je unterschiedliche Ausformungen der Entscheidungsprämissen darstellen. Als *nicht-binäre Entscheidungsprämissen*, also „Entscheidungen“, die nie entschieden wurden, wirken die *Organisationskultur* (LUHMANN 2000b: 240), *Werte* (ebd.: 244) und *fraglos akzeptierte Kausalattributionen* (ebd.: 245). Man müsste dieser Aufzählung Luhmanns auch die transintentionalen Effekte innerhalb von Organisationen hinzufügen.<sup>44</sup> An dieser Stelle nehmen wir nur die binären Entscheidungsprämissen auf. Bei den nicht-binären Entscheidungsprämissen bewegen wir uns bereits auf dem Terrain von Interaktionssystemen, d.h. von *Mikrodiversität* innerhalb von Organisationen.<sup>45</sup> Vorgreifend soll an dieser Stelle die These aufgestellt werden, dass für die Autopoiesis der Organisation sowohl die organisationsförmige Organisation (Entscheidungsprogramme; Personal), die organisationsförmige Interaktion (Kommunikationswege) als auch die interaktionsförmige Organisation von Organisation von Bedeutung ist.<sup>46</sup>

<sup>44</sup> Vgl. zum Problem der Transintentionalität die weitreichenden Arbeiten von SCHIMANK zu den Konstellationsdynamiken (z.B. 2000a), sowie von BRÜSEMEISTER (2001a). – Die Unterscheidung zwischen binären und nicht-binären Entscheidungsprämissen ist in dieser Form nicht bei Luhmann zu finden.

<sup>45</sup> Somit *ausserhalb* des Organisationssystems. „Diese Mikrodiversität finden wir in den massenhaft vorkommenden Interaktionen unter Anwesenden die, wie Erving Goffman gezeigt hat, einer eigenen Ordnung der wechselseitigen Anpassung von Darstellungen folgen und folglich nicht aus den Organisationszielen und den Organisationsstrukturen abgeleitet werden können“ (LUHMANN 2000b: 255).

<sup>46</sup> Siehe dazu Kapitel (3.1.3.2): Mit „interaktionsförmiger Organisation“ soll der Sachverhalt bezeichnet werden, dass der Entscheid darüber, ob ein Interaktionssystem entsteht, in erheblichem Masse von gegenseitiger Wahrnehmung abhängt, oder genauer: Gegenseitige Wahrnehmung gegenseitigen Wahrnehmens *entscheidet* darüber, ob eine Interaktion zustande kommt. – Organisationen werden verhindern müssen, dass in ihrem Bereich zu viel auf Interaktionssysteme abgestellt wird; gleichfalls werden sie zulassen müssen, dass es ein gewisses Potenzial von Interaktionssystemen gibt. Im ersten Fall würden Organisationen zu abhängig von den psychischen Systemen der Mitarbeiter: Sitzungen kämen dann in einer sehr ungezwungenen Form zustande, man könnte wohl nicht mehr von Sitzungen reden, wenn Mitarbeiter sich wahrnehmen, sich sympathisch finden und miteinander reden wollen. Im zweiten Fall sorgen Interaktionssysteme in Organisationen dafür, dass die notwendige Mikrodiversität, die nicht regelbar ist und die nicht geregelt werden sollte, das kreative Potenzial, aufrechterhalten bleibt. Gerade weil sich dieses Potenzial von entscheidungsförmiger Kommunikation distanzieren kann, sorgt es dafür, dass neue Lösungen für neue Probleme gefunden werden

Dies muss im Weiteren nun geklärt werden. Beginnen wir mit dem, was wir als organisationsförmige Organisation bezeichnen.

### 3.1.2.2 Entscheidungsprogramme; Personal

Es sollte deutlich geworden sein, wie Entscheidungsprämissen (fast) alles durchdringen, wie sie das Gedächtnis der Organisation darstellen, ein Netz von dem, was für die Organisation Sinn macht, eine Repräsentation von dem, worin die Organisation ihren Zweck sieht. Es braucht nun Konkretisierungen: Organisationen prozessieren Aufgaben und sie operieren mit Stellen, auf denen sie Menschen als Personal an sich binden.

Aufgaben einer Organisation bezeichnet LUHMANN als Entscheidungsprogramme.<sup>47</sup> „Entscheidungsprogramme definieren Bedingungen der sachlichen Richtigkeit von Entscheidungen“ (LUHMANN 2000b: 257). Eine bedeutsame Ausformung der Entscheidungsprämissen leisten Entscheidungsprogramme dadurch, dass im strengen Sinne „erkennbar ist, ob sie befolgt oder nicht befolgt werden“ (ebd.: 258). Sie absorbieren zusätzlich Unsicherheit.

LUHMANN unterscheidet zwei Typen von Entscheidungsprogrammen: Konditionalprogramme und Zweckprogramme. „Konditionalprogramme unterscheiden zwischen Bedingungen und Konsequenzen, Zweckprogramme zwischen Zwecken und Mitteln“ (ebd.: 261). Erstere orientieren sich an der Vergangenheit,<sup>48</sup> letztere an der Zukunft.<sup>49</sup> Entscheidungsprogramme erlauben es dem System, sich operativ zu schliessen.<sup>50</sup>

Eine weitere wesentliche Ressource zum Abbau von Unsicherheit (aber auch gleichzeitig wieder zu deren Aufbau) sind die Personen auf den Stellen der Organisation. „Personen dienen ... als greifbare Symbole für das Unbekanntsein von Zukunft“ (LUHMANN 2000b: 284). Personen treten in den Organisationen in der Form von Personal auf. Organisationen prozessieren Personen nicht als Vollmenschen. Allerdings sind die je individuellen Vollmenschen in ihrer organischen und psychischen Autopoiesis von der

---

können. Zum Wert von Interaktionssystemen in Organisationen siehe KIESERLING (1999: 335–387).

<sup>47</sup> Wenn Organisationen aus Entscheidungen bestehen, dann ist es nur konsequent den Begriff „Zweck“ durch Entscheidungsprämissen und den Begriff „Aufgabe“ durch Entscheidungsprogramme zu ersetzen. Vgl. LUHMANN (2000b: 256).

<sup>48</sup> LUHMANN (2000b: 261) spricht hier von „primär inputorientierten Programmen“. Der Leitsatz ist: „Was nicht erlaubt ist, ist verboten.“

<sup>49</sup> LUHMANN (2000b: 261) spricht hier von „primär outputorientierten Programmen“. Der Leitsatz ist: „Was nicht verboten ist, ist erlaubt.“

<sup>50</sup> „Mit dieser Konstruktion von Eigenkausalität erreicht das System jene Unabhängigkeit von der Umwelt, die ihm operative Schliessung und den Aufbau eigener Komplexität ermöglicht“ (LUHMANN 2000b: 278).

jeweiligen Organisation abhängig. Diese Abhängigkeit des individuellen Lebensvollzugs erhöht die Macht der Organisation über ihr Personal und produziert Steuerungsmöglichkeiten. Macht heisst hier wieder: Unsicherheit erzeugen und kontrollieren zu können. Gleichzeitig ist aber auch von der Macht des Personals innerhalb der Organisation auszugehen – und dies jenseits von Hierarchiefragen gedacht: Personal weiss grundsätzlich eine höhere Persistenz auf als Prämissen (Zwecke) und Programme (Aufgaben) der Organisation. Nicht zuletzt liegt hier einer der Gründe dafür, dass man sich bei Restrukturierungen der Organisation mittlerweile radikal auf die Auswechslung von Personal konzentriert – auch wenn man damit gleichzeitig einen Wissensverlust in Kauf nimmt.<sup>51</sup> Prägnant formuliert: Personal steuern heisst, es versetzen bzw. entlassen – oder, euphemistisch ausgedrückt, es *bewegen*.

Insofern sind Personalentscheidungen auf der Programmebene der Organisation angesiedelt. Hier lassen sich Entscheidungen zumindest drei Typen zuordnen: Rekrutierungsentscheidungen, Karriereentscheidungen und Versetzungsentscheidungen. Bei Rekrutierungsentscheidungen ist das Problem zunächst, dass die Person unbekannt ist – man weiss nicht, wie sie sich als Entscheidungsprämisse bewähren wird –, bei Versetzungsentscheidungen ist das Problem, dass die Person bekannt ist – sie hat bereits Geschichte und es ist unsicher, ob man sie von neuem motivieren kann, was gleichbedeutend damit ist, ob man ihr zutraut, dass sie sich selbst motivieren kann.<sup>52</sup> Motivierend wirkt jedenfalls die Aussicht auf Karriere. Karrieren erfordern „feste und bewertete Positionen (...), die durch Individuen besetzt bzw. auf Individuen verteilt werden können und damit als Indikatoren für Erfolge bzw. Misserfolge dienen“ (LUHMANN 2000b: 297). Das Problem liegt darin, dass Karrieren zwar Anreize und Belohnungen bieten, sie aber über Koppelung an rangdifferente Stellen, die leider meist schon dauerhaft besetzt sind, in den wenigsten Fällen möglich sind.<sup>53</sup>

<sup>51</sup> Siehe dazu LUHMANN (2000b: 280): „Die Zweitrangigkeit von Personalfragen hat zu Illusionen in Bezug auf die Änderbarkeit von Organisationen geführt. Denn Organisationspläne und Aufgabenbeschreibungen lassen sich leicht, praktisch mit einem Federstrich ändern. Dagegen ist das Agglomerat von individuellen Selbsterwartungen und Fremderwartungen, das als ‚Person‘ identifiziert wird, schwer, wenn überhaupt umzustellen.“

<sup>52</sup> LUHMANN (2000b: 286; 291) ist hier eher skeptisch – wobei man feststellen muss, dass seine Analyse, da sie auf Akteure verzichtet und das Ganze kommunikationstheoretisch aufzieht, bei aller Luzidität doch blass bleibt. Hier wird der Einsatz der akteurtheoretischen Herangehensweise (von Akteurkonstellationen und Struktur dynamiken) deutlich bessere Resultate bringen. Siehe beispielhaft: SCHIMANK (2000a).

<sup>53</sup> Dazu LUHMANN (2000b: 297): „Was übrig bleibt, sind die weithin vergeblichen Versuche, mit hinzugefügten Auszeichnungen, Preisen oder Leistungszulagen besondere Leistungen wenigstens symbolisch auszuzeichnen.“

In unserem Steuerungsmodell werden wir die organisationsförmige Organisation genauer mit den Begriffen *Entscheidungsprogramme* und *Personal* umschreiben. Mit der Bezeichnung „organisationsförmige Organisation“ soll angezeigt werden, dass es hier um den konstitutiven Bereich der Organisation geht. Dieser Bereich erlaubt die operative Schliessung der Organisation: das Entscheiden entlang von definierten Aufgaben und entlang von Stellen. Der steuerungstechnische Ertrag dieses Abschnitts liegt zum einen darin, dass die Selbststeuerung von Organisationen rudimentär beschrieben werden konnte, dass zum anderen deutlich geworden sein sollte, welches Steuerungspotenzial man bei Organisationen in Bezug auf ihr Personal vermuten kann.

### 3.1.2.3 *Kommunikationswege*

Gehen wir davon aus, wir haben Entscheidungsprämissen, die angeben, was der Zweck ist, wir haben Entscheidungsprogramme, und die Organisation kann sich operativ schliessen, und wir haben Personal gefunden, entlassen oder Karriere machen lassen. Das sind alles wichtige Voraussetzungen einer Organisation. Bisher wäre klar – wieder im Sinne eines Gedankenexperiments –, was in sachlicher Hinsicht gültige Entscheide sind, und man könnte auch in zeitlicher Hinsicht daran anknüpfen. Was fehlt, ist, was man als die soziale Form des Entscheidens bezeichnen könnte, etwas, das wir in unserem Steuerungsmodell als organisationsförmige Interaktion bezeichnen: Es fehlt die Kontrolle der eigenen Komplexität, oder kurz formuliert: die Angabe darüber, welcher Ort im System gültige und bindende Entscheide fällen kann. Wir stellen die These auf, dass organisationsförmiges Interagieren sich gerade dadurch vom (noch zu beschreibenden) interaktionsförmigen Interagieren unterscheidet, dass es entlang einer Kompetenzlinie operiert. Organisationsförmige Interaktionen verlaufen auf speziell kontrollierten Bahnen, auf hierarchisch bzw. fachlich kontrollierten Kommunikationswegen.<sup>54</sup> Gültige Entscheide können nur der, der zuständig ist.

Modelltheoretisch kritisiert werden könnte, dass wir Interaktion(-systeme) mit Kommunikation unter Anwesenden umschrieben haben, aber im Bereich der organisationsförmigen Interaktion von Kommunikation(-swegen) sprechen. Es ist dies ein eigener Subsumierungsentscheid. LUHMANN spricht von den Kommunikationswegen unter der Überschrift Organisation der Organisation. Der Entscheid, die Kompetenzproblematik in Organisationen als organisationsförmige Interaktionsproblematik auszuflaggen, wird folgendermassen begründet: Entscheidungsförmige Kommunikation wird auf den Kommunikationswegen der

---

<sup>54</sup> Ausgeblendet wird hier wiederum die Problematik, dass Organisationen nicht auf die informelle Kommunikation verzichten können. Die Einschränkung, die aber bereits zum Stichwort Mikrodiversität (Anmerkung 45) vorgenommen wurde, war die, dass nur die unter den binären Entscheidungsprämissen aufgeführten Punkte in Rahmen des Steuerungsmodells unter dem Punkt Organisation diskutiert werden. Wir kommen auf die Gesamtproblematik zurück.

Organisation immer mit dem Index einer positionierten Stelle versehen. Somit ist die Platzierung der Kommunikation im Stellegefüge immer anwesend, unabhängig vom Grad der unmittelbaren körperlichen Anwesenheit.

Kompetenzen können, wie bereits vorweggenommen, in hierarchische und fachliche Kompetenzen unterschieden werden. „Mit den fachlichen Kompetenzen wird weitgehend das Ausbildungs- und Berufsspektrum der Gesellschaft in das System hineinkopiert“ (LUHMANN 2000b: 312). Sie stellen mit anderen Worten die fremdreferenzielle Orientierung der Organisation sicher. „Die zweite Art von Kompetenzen, die Weisungsbefugnisse der Hierarchie, sind intere Konstrukte“ (ebd.).<sup>55</sup> Sie stellen mit anderen Worten die selbstreferenzielle Orientierung der Organisation sicher. Zur Hierarchie muss noch eine Anmerkung gemacht werden. Obwohl Hierarchie im Vorstellungsraum die Vertikale einnimmt, lag die „Funktion von Hierarchiebildungen immer schon in der *horizontalen* Koordination“ (ebd.: 313). Insofern muss die Organisation über Kommunikationswege sicherstellen, dass das Problem der horizontalen Koordination – in welcher Weise auch immer – gelöst wird.

Von diesen Überlegungen ausgehend macht es Sinn, Kompetenzen möglichst dort hinzubringen, wo sie im Entscheidungsprozess benötigt werden. Kommunikationswege haben, ob nun generell festgelegt oder fallweise entworfen, nur den Sinn des (typisch verlustreichen, durch „Rauschen“ gestörten) Transports von Kompetenz. Organisationsziel müsste deshalb sein, die Kommunikationswege zu verkürzen und zugleich vorhandene (oder „animierbare“) Kompetenzen besser zu nutzen. (LUHMANN 2000b: 319)

Fassen wir abschliessend den Ertrag für die Steuerungsproblematik zusammen. Wir haben die „Organisationsförmige Interaktion“ mit dem Begriff der Kommunikationswege umschrieben. Wir haben argumentiert, dass entscheidungsförmige Kommunikation in Organisationen entlang von Stellen verläuft. Gesteuert wird über hierarchische oder fachliche Kompetenzen. Gleichzeitig erlaubt organisationsförmige Interaktion, Stellen – das heisst: Adressaten – je unterschiedlich zu aktualisieren bzw. zu de-aktualisieren, je nachdem, ob sie diese als zuständig oder nicht-zuständig betrachtet.

#### 3.1.2.4 Zusammenfassung

Fassen wir den Ertrag dieses Kapitels in Bezug auf die Steuerungsproblematik zusammen: Organisationen steuern einen Spezialtypus von Kommunikation, die *entscheidungsförmige Kommunikation*, über Entscheidungsprämissen, Entscheidungsprogramme und Kommunikationswege. Sie sind so er-

---

<sup>55</sup> LUHMANN (2000b: 312) kommentiert dies bissig (verbergen sich hier biographische Erfahrungen?) und dann auch wieder einfühlend. Der bissige Kommentar: „Oft verwendet man in dieser Funktion Aufsteiger oder Juristen.“ Der einfühlende Kommentar: „Die ‚Tragik‘ solcher Karrieren wird in der Literatur viel diskutiert. Mit dem Aufstieg ist ein Kompetenzverlust im Vergleich zu den untergeordneten Kollegen verbunden, der die Leitungsaufgaben erschwert.“

folgreich, weil (!) es ihnen gelingt, psychische und organische Systeme strukturell so an sich zu koppeln, dass diese Systeme aus *eigenem Interesse* entlang den Entscheidungsprämissen des Organisationssystems operieren, und gezielt – kontrolliert allerdings über definierte Kommunikationswege – mit *eigenen Zuständigkeiten und Kompetenzen* in Bezug auf die Funktion des Organisationssystems arbeiten (Karrieren).<sup>56</sup> Tragen wir abschliessend diese Ergebnisse in das Steuerungsschema ein:

Abbildung 3-2 Steuerungsmethoden von Organisationssystemen

Soziales System	Umschreibung (2)	Umschreibung (3)	
O	OF	Organisationsförmiges Prozessieren von F(n)	Entscheidungsprämissen
	OO	Organisationsförmige Organisation	Entscheidungsprogramme; Personal
	OI	Organisationsförmige Interaktion	Kommunikationswege; Transport von Kompetenzen

Mit diesen Steuerungsmethoden entsteht das Bild eines Systems, dem ein deutliches Beeinflussungspotenzial seines Personals über die Grenzen der Organisation hinaus zuzutrauen ist. Dazu muss zweierlei bemerkt werden: (a) Jedes Mitglied einer Organisation weiss, dass „nicht so heiss gegessen wie gekocht wird“ oder formal ausgedrückt: „Sobald Organisationen zu operieren beginnen und eigene Komplexität aufbauen, lösen sie die strikte Kopplung ihres formalen Konzepts in lose Kopplungen auf“.<sup>57</sup> (b) Es muss davon ausgegangen werden, dass Organisationen nicht nur eine Schnittstelle zu den Funktionssystemen haben, sondern auch eine zu den Interaktionssystemen: Sie sind wesentlich von Interaktionssystemen durchdrungen, die sich *nicht* dem Typus der organisationsförmigen Interaktion zuordnen lassen. Diese „echten“ Interaktionssysteme haben wir im Rahmen von Organisationen nicht behandelt. Wir haben sie oben ausgeschlossen, mit dem Argument, sie liessen sich nicht steuern. Es ist jetzt die Stelle, wo wir uns genauer mit den Eigenheiten von Interaktionssystemen befassen sollten, um anschliessend eine grundsätzliche Steuerungsdiskussion führen zu können.

<sup>56</sup> Vgl. dazu die Aussage zum Erfolg von Funktionssystemen auf Seite 27.

<sup>57</sup> So in einer paraphrasierenden Übersetzung durch LUHMANN (2000b: 77) aus: John W. Meyer; Brian Rowan (1977). Institutionalized Organizations. Formal Structure as Myth and as Ceremony. In: *American Journal of Sociology* 83, S. 340–363.

### 3.1.3 Interaktionssysteme

Interaktionen werden systemtheoretisch als soziale Systeme betrachtet.<sup>58</sup> Sie entstehen dann, wenn zwei Anwesende sich als anwesend betrachten und miteinander kommunizieren.

Interaktion (meint) hier nicht Wechselwirkung oder Sozialität schlechthin (...). Gemeint ist ein sehr viel spezifischer umschriebener Sachverhalt, der die Personen in Hörweite und ihre Körper in Griffnähe bringt. Eine Interaktion kommt nur zustande, wenn mehrere Personen füreinander wahrnehmbar werden und daraufhin zu kommunizieren beginnen. Das Ende dieses Kommunikationsprozesses markiert das Ende der Interaktion. Ein erneutes Zusammentreffen wäre demnach eine weitere Interaktion, auch wenn es unter denselben Personen sich abspielt. (KIESERLING 1999: 15)

Als soziale Systeme modelliert, gelten für Interaktionen dieselben grundlegenden (basalen) Annahmen wie für Funktionssysteme und Organisationen: Sie operieren entlang der Leitdifferenz von System/Umwelt, sie sind operativ geschlossen und sie prozessieren Kommunikationen bzw. bestehen aus Kommunikationen.

Im Unterschied zu Funktionssystemen und Organisationen arbeiten Interaktionssysteme (a) ohne Code,<sup>59</sup> sondern mit variablen Thematisierungen, organisieren sich (b) aus Anwesenden, die sich reflexiv wahrnehmen, sind (c) zeitlich instabil und lassen sich (d) in der Regel nicht in weitere (Sub-) Systeme differenzieren. KIESERLING bezeichnet deshalb auch Interaktionssysteme als „undifferenzierte Sozialsysteme“ (1999: 34). Interaktionssysteme bearbeiten nur dann ein Problem der Gesellschaft, wenn sie dieses Problem zu ihrem Thema machen.

Schwierigkeiten bereitet immer wieder die Grenzziehung zwischen Interaktion und Kommunikation. Prüfen wir zunächst die negativen Abhängigkeiten: Ist Interaktion ohne Kommunikation<sup>60</sup> definitionsgemäss keine Interaktion, so ist Kommunikation ohne Interaktion immer noch Kommunikation. Die Abgrenzung umschreibt KIESERLING mit folgenden Beispielen:

Das Gedränge in grossen Städten und kleinen Aufzügen ist noch nicht eigentlich Interaktion. (...). Weder die schriftliche Kommunikation noch der Buchdruck oder seine elektronischen Nachfolger sollen mithin unter diesen Begriff fallen. Nicht das stumme Lesen sehr

<sup>58</sup> Es mag zunächst befremdlich wirken, Interaktionen zwischen zumindest zwei Anwesenden als „System“ zu bezeichnen. LUHMANN bezeichnete 1972 noch Interaktionen als „Einfache Sozialsysteme“ (zitiert unter 1975c). Mittlerweile gehört die Bezeichnung Interaktionssystem zum Repertoire systemtheoretischer Begrifflichkeit.

<sup>59</sup> Ein binärer Code wie anwesend/abwesend würde nicht funktionieren. Ein einfaches Beispiel macht dies klar: Wenn im Lift einige Personen einige Stockwerke noch oben fahren, dann nehmen sie sich zwar als (körperlich) anwesend wahr, vermeiden oft aber gerade mit allen Mitteln (Blick zum Boden etc.), ein Interaktionssystem entstehen zu lassen.

<sup>60</sup> Es wird hier kein Unterschied zwischen verbaler oder non-verbaler Kommunikation gemacht.

verschiedener Bücher in der Bibliothek also, wohl aber das laute Vorlesen vor kleinerem oder grösserem Publikum kann man als Interaktion begreifen. (1999: 26; 27). (...). In Extremfällen von Kürze, wenn es etwa nur darum geht, eine Kinokarte zu kaufen, ist es schon unklar, ob es sich überhaupt um eine Interaktion handelt. Die Grenze zwischen blossem Mitvollzug der Gesellschaft und ausdifferenzierter Interaktionsrealität kann hier nicht eindeutig gezogen werden. Interaktionen brauchen also ein Minimum an Zeit, um sich als Systeme zu schliessen, und noch mehr Zeit ist erforderlich, wenn die darin angelegte Chance zur Distanzierung von Gesellschaft genutzt werden soll. (ebd.: 101)

Die Grenzziehung ist in der Tat nicht eindeutig. Über Telefonieren kann für KIESERLING ein Interaktionssystem entstehen, obwohl die Personen körperlich *abwesend*, aber – als Festnetztelefonierer zumindest – körperlich lokalisierbar sind (1999: 125);<sup>61</sup> auf der anderen Seite wird von ihm das Grüssen von Personen, insofern es nur Routine ist, als Mitvollzug der Gesellschaft, also Kommunikation, gedeutet, auch wenn die Personen körperlich *anwesend* sind.

Diese Uneindeutigkeiten erzeugen Theorieprobleme gerade dann, wenn man Verbindungen zwischen den Formen sozialer Systeme steuerungstheoretisch angehen will. Gehen wir von Handlungen aus, die wir nahezu täglich vornehmen. Wir kaufen ein und bezahlen die Lebensmittel bei der Kassiererin. Ist hier ein Interaktionssystem entstanden? Wir fahren Auto, ein Polizist regelt den Verkehr, er gibt ein Zeichen, wir bleiben stehen. Ist das schon ein Interaktionssystem, oder entsteht es erst dann, wenn er pfeift, den Block zückt, wir die Scheibe runterdrehen und nach Ausreden suchen? Wir erhalten von unserer Partnerin einen Kuss. Entstand so ein Interaktionssystem, oder haben wir (nur) das Funktionssystem Intimität mitvollzogen? – Es spricht viel dafür, bei den beiden Beispielen (Kasse, Verkehrsregelung) tatsächlich von einem Mitvollzug des jeweiligen Funktionssystems auszugehen (Wirtschaft, Recht). Zunehmend verschwinden auch die Situationen, die wir gerade diskutierten: Kassiererinnen werden durch Kreditkartenautomaten ersetzt, sogar im Supermarkt,<sup>62</sup> Polizei regelt den Verkehr sowieso nur noch in Ausnahmefällen. – Beim pfeifenden Polizisten und dem Dialog an der Autoscheibe wird es sich mit aller Wahrscheinlichkeit um eine organisationsförmige Interaktion handeln. Er wird uns nicht zum Sinn des Lebens befragen, sondern wir werden den Führerschein zeigen müssen und die Fahrzeugpapiere, und dann hören wir, wo wir vom rechten Pfad abgewichen sind. Bei der Analyse des Kusses der Partnerin haben wir es leichter, aber auch schwerer. Wir haben es leichter, denn wir haben schon mal zwei Anwesende, die sich gegenseitig wahrnehmen, die sich ausgewählt haben, die füreinander signifikant sind, eine gemeinsame Geschichte besitzen, gemeinsame Themen, vielleicht auch gemeinsame Kinder. Der Kuss wird ein Symbol für

<sup>61</sup> Hier sieht man bereits den Zeitindex der Aussage. Mittlerweile werden auch Festnetzapparate variabel umgeleitet, es gibt Nummernportabilitäten etc.

<sup>62</sup> Wen dies erstaunen mag, dem sei empfohlen, Supermärkte in den Vereinigten Staaten aufzusuchen. Dort haben sich Selbstbedienungskassen bereits eingebürgert: Kunden und Kundinnen flitzen mit ihren Artikeln selbst über Bar-Code-Leser und bezahlen mit der Karte. Dem Problem des Diebstahls wird begegnet, indem vor je drei SB-Kassen eine Beobachterin (vermutlich *Kundenberaterin* genannt) vor ihrem *desk* mit Kontrollmonitor steht und (mehr oder weniger) aufpasst, ähnlich wie früher die Kunden, als sie beobachteten, wie die Kassiererin kassiert und wo die Spannung bei jedem Schnäppchen, dass sie in die Hand nahm, stieg, ob sie auch den Preisabschlag berücksichtigen würde.

dieses Interaktionssystem sein. Wir haben es aber auch schwerer: Wenn wir davon ausgehen, dass das Funktionssystem Intimität über keine Organisationen verfügt, dann braucht es einen anderen Träger. Das wären dann die Interaktionssysteme, die in gleicher Weise wie Organisationen dafür sorgen, dass die Dauerirritation des jeweiligen Funktionssystems in anschlussfähige Kommunikation umgesetzt wird. Wenn der küssende Partner allerdings im Moment des Küssens in Gedanken schon die erste Sitzung des Morgens durchgeht, was haben wir dann?

Wenn wir uns steuerungstheoretisch nochmal die Durchgriffslinie der Funktionssysteme vor Augen führen, dann sehen wir, dass sich Organisationen, zumindest Organisationen in den Bereichen Wirtschaft, Wissenschaft und Recht, eng an den Code des Funktionssystems *binden* und ihn, nach Massgabe ihrer eigenen entscheidungsförmigen Kommunikation, *prozessieren*. Bei Interaktionssystemen können wir Bindungen schlechterdings nicht mehr voraussetzen. Sie können sich binden, sie müssen sich aber nicht binden. Innerhalb der Theorie sozialer Systeme verfügen die Interaktionssysteme über die höchsten Freiheitsgrade. Der steuerungstheoretisch relevante Begriff hier ist die Selbstbeweglichkeit.

Wir werden zunächst dieses Theorem der Interaktionssysteme genauer bestimmen und anschliessend den Steuerungsmedien innerhalb der Interaktionssysteme nachgehen: der *reflexiven Wahrnehmung* und den *Themen*.

### 3.1.3.1 Selbstbeweglichkeit

Interaktionssysteme müssen nicht entlang von Codes, Programmen, Medien *prozessieren*, sie müssen nicht entscheidungsförmig *kommunizieren*, sie brauchen keine Entscheidungsprogramme und keine strukturierten Kommunikationswege. Sie brauchen auch kein Personal, allerdings müssen zumindest zwei Personen sich als anwesend wahrgenommen und sich darauf hin zu einer Kommunikation entschlossen haben. Interaktionssysteme *absentieren* also zunächst einmal Codes, Programme und Medien, können sie aber *aktualisieren*.

Die Systemgrenzen der innergesellschaftlichen Funktionssysteme gewinnen ihre Distinktheit dadurch, dass als Kommunikation im System nur dasjenige gilt, was sich auf einen von zwei Codewerten beziehen lässt. (...) (Die) Systemeinheit der Interaktion (wird) nicht durch Codierung erzeugt. Ihr System erkennt eigene Operationen nicht am Codebezug, sondern an ihrer Beziehbarkeit auf die Geschichte des eigenen Systems. Die Kommunikation muss ganz konkret anschliessen an das, was vorher gesagt wurde, und sie muss schon erkennen lassen, was im Anschluss an diesen Anschluss geschehen kann. (KIESERLING 1999: 79)

Das Theorem der Selbstbeweglichkeit<sup>63</sup> meint somit (a) operative Schliessung des Systems auf der Grundlage der Kommunikation unter Anwesenden, (b) die Möglichkeit, eine funktionsförmige Kommunikation wählen zu

<sup>63</sup> KIESERLING (1999: 80) verwendet auch den Begriff „Automobilität“.

können oder dies nicht zu tun. Das Stattfinden dieser Wahl wird (c) allein von den Anwesenden, die das Interaktionssystem bilden, abhängen.

Die Codes der gesellschaftlichen Funktionsbereiche definieren also nicht die Autopoiesis der Interaktion. Ihr System schliesst sich nicht durch Wahl eines Codes, sondern durch Kommunikation unter Anwesenden. Sie kann daher Codes nicht nur wählen, sondern auch wechseln. Sie kann einschalten, sie kann ausschalten. (...) Es gibt keine unsichtbare Hand, die Interaktionen rigoros auf bestimmte Funktionssysteme verteilt und sie bei Strafe des Identitätsverlustes an deren Systemreferenz bindet. Die Interaktion ist im Schema der gesellschaftlichen Differenzierung nicht fest, sondern selbstbeweglich placiert. (...) Interaktionen können benutzt werden, um die gesellschaftlich undifferenzierte Alltagskommunikation in den Einzugsbereich bestimmter Funktionssysteme zu bringen. Und sie können auch benutzt werden, um aus der Enge einer codierten in die Weite einer decodierten Kommunikation zurückzukehren. Die Frage, ob und wann dies geschieht, wird innerhalb der Interaktion selbst entschieden. (KIESERLING 1999: 80)

Diese Bestimmung erlaubt jetzt, die weiter oben erfolgte Problematisierung des Bezahlers an der Kasse theoretisch zu beantworten. Zahlungen an der Kasse können nicht auf die Selbstbeweglichkeit von Interaktionssystemen abstellen, m.a.W. sie werden in Bezug auf Zahlungen nicht zulassen, dass die Kassiererin eine Interaktion mit dem Kunden aufnimmt, deren Ergebnis offen, d.h. von der Interaktion zwischen beiden abhängig ist. Somit können wir nun Ereignisse wie Zahlungen als medien- und organisationsgestützten Durchgriff eines Funktionssystems, als Vollzug der funktionsförmigen Kommunikation bestimmen. Dies wird weiter unten von Bedeutung sein. Die These in Bezug auf Steuerung könnte sein, dass in bestimmten Bereichen Funktionssysteme bzw. Organisationen danach bestrebt sein werden, das Entstehen von Interaktionssystemen zu verhindern, so wie sie in anderen Bereichen gerade darauf angewiesen sind.

Für unser Steuerungsmodell haben wir das interaktionsförmige Prozessieren der Funktionslogik (n) entlang des Begriffs der *Selbstbeweglichkeit* analysiert. Es ist davon auszugehen, dass Interaktionen die Funktionslogik aufnehmen können, dass sie dies aber nur tun, wenn sich die Anwesenden dazu entschliessen.<sup>64</sup> Oder entlang dem Kontingenz-Theorem formuliert: Es ist unwahrscheinlich, dass sie dies tun, aber nicht unmöglich.

... Interaktion (kann) auch nur innerhalb der Grenzen eines anderen Sozialsystems operieren, wenn diese Grenze mit ihren beiden Seiten in den Operationsraum der Kommunikation unter Anwesenden fällt, also innerhalb der Kommunikation auch transzendiert werden kann. (KIESERLING 1999: 81)

Halten wir kurz den steuerungstheoretischen Ertrag fest: Es kann aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme nicht davon ausgegangen werden, dass

---

<sup>64</sup> Dies allerdings nicht im Sinne einer entscheidungsförmigen Kommunikation, sondern eher im Sinne eines simultanen Vollzugs.

Interaktionssysteme durch Funktions- bzw. Organisationssysteme gesteuert werden. Interaktionssysteme sind mit einer hohen Beweglichkeit ausgestattet. Es ist in ihnen der Fall, was der Fall ist.<sup>65</sup> Einem Funktionssystem, das zu seinem gesellschaftlichen Vollzug auf Interaktionssysteme angewiesen ist, muss man aus diesem Grund eine negative Steuerungsprognose stellen. Wir kommen auf diese Problematik im Kapitel (3.2) zurück.

### 3.1.3.2 *Reflexive Wahrnehmung*

Das vorstehend diskutierte Theorem der Selbstbeweglichkeit muss das Entstehen von Interaktionssystemen voraussetzen. Selbstbeweglichkeit beschreibt die Art der Grenzziehung und deren Folgen. In diesem Kapitel müssen wir uns nun genauer mit Problemen der Bildung von Interaktionssystemen befassen. Dafür dient das Theorem der „Reflexiven Wahrnehmung“. Liegt das Theorem Selbstbeweglichkeit im Bereich der Kommunikation, so liegt das hier behandelte Theorem im Bereich der Wahrnehmungsleistungen.

Es versteht sich, dass die Interaktion in besonderer Weise auf Wahrnehmungsleistungen angewiesen ist. Die beteiligten Personen müssen einander hören und sehen können. Damit gewinnen zugleich die Körper und deren Verhalten eine nicht ignorierbare Relevanz. (...) Erst innerhalb einer Theorie, die Wahrnehmung und Kommunikation begrifflich unterscheiden und am Gegenstand aufeinander beziehen kann, wird man über den relativen Stellenwert sowie über die spezifische Funktion dieser beiden Prozesse für den Aufbau von Interaktionssystemen urteilen können. (KIESERLING 1999: 110)

Wenden wir uns also den Wahrnehmungsleistungen zu. Innerhalb der Systemtheorie sind es die psychischen Systeme, die, wie wir bereits angemerkt haben, mit Bewusstsein arbeiten und die, wie wir nun hinzufügen, auf Wahrnehmung spezialisiert sind.<sup>66</sup> Warum thematisieren wir diese Kopplung an Wahrnehmungsleistungen gerade bei den Interaktionssystemen, wo doch die strukturelle Kopplung an Bewusstsein und, damit verbunden, die Wahrnehmungsproblematik grundsätzlich für Funktionssysteme und Organisationen auch gilt? Die Antwort ist einfach: Interaktionssysteme sind in ihrem Entstehen ganz besonders von den Wahrnehmungsleistungen anwesender Personen abhängig. Mag es für Funktionssysteme und Organisationen je nachdem unerheblich sein, ob ich sie wahrnehme, so ist meine Wahr-

<sup>65</sup> Das Konzept der Autopoiesis beinhaltet immer tautologische Formulierungen, die von LUHMANN als „autologisch“ bezeichnet werden. Für viele Stellen LUHMANN (1997a: 16): „Mit einer Formulierung, die aus der logischen Analyse der Linguistik stammt, könnte man auch sagen, dass jede Gesellschaftstheorie eine ‚autologische‘ Komponente aufweisen muss.“ Im Zusammenhang mit den Interaktionssystemen wird m.E. deutlich, dass hier die akteurtheoretische Herangehensweise deutlich mehr zu bieten hat. Wie geschieht diese „Transzendierung“, von der KIESERLING spricht? Wer beeinflusst sie? Welche Dynamiken laufen ab? Wie ist sie von Konstellationen abhängig?

<sup>66</sup> Für viele Stellen siehe LUHMANN (1997a: 103).

nehmung zumindest entscheidend dafür, dass ein Interaktionssystem mit mir zusammen *nicht* zustande kommt. Gegenseitige Wahrnehmung und das gegenseitige Wahrnehmen, dass man wahrgenommen wird, d.h. die reflexive Wahrnehmung, werden entscheidend daran beteiligt sein, dass Interaktionssysteme überhaupt zustande kommen.<sup>67</sup>

Entsprechend wollen wir die Auffassung vertreten, dass Interaktionen soziale Systeme sind, die nur durch Kommunikation unter Anwesenden aufgebaut und in Gang gehalten werden. Wahrnehmung ist dafür konstitutiv unerlässlich, *aber nicht als diejenige Operation, die das System ausdifferenziert*, sondern nur als eine gleichsam ökologische Vorbedingung dafür, die in der Umwelt vorliegen und im System als gleichzeitig mitwirkend unterstellt werden muss. (KIESERLING 1999: 113)

Soziale Systeme müssen wahrnehmbar sein, sie müssen Bewusstsein über Wahrnehmung faszinieren können. Interaktionssysteme sind in ganz besonderem Masse von den Einzelwahrnehmungen abhängig. Gleichzeitig arbeiten Wahrnehmungen mit Unterscheidungen, die zum grossen Teil über Kommunikation konditioniert sind.

Hier interessiert in erster Linie die vorstehend kurz umschriebene reflexive Wahrnehmung. KIESERLING bezeichnet sie als den „Minimalfall von Sozialität“ (1999: 117) bzw. als „präkommunikative Sozialität“ (ebd.: 118). Interaktionssysteme kombinieren „präkommunikative Sozialität mit kommunikativer Sozialität“ (ebd.: 119; Hervorhebungen weggelassen).

Diese Kombination von präkommunikativer und kommunikativer Sozialität lässt sich für andere Sozialsysteme nicht, oder wenn doch, dann nur durch Rückgriff auf Interaktion vollziehen. (...) Interaktion dagegen ist in der Tat auf die Kombination und Verschränkung dieser beiden Arten von Sozialität angewiesen (...). (KIESERLING 1999: 119)

Die Problematik der reflexiven Wahrnehmung soll hier nicht weiter ausgeführt werden. Halten wir fest, was im Zusammenhang unserer Steuerungsdebatte bedeutsam ist:

Wir müssen davon ausgehen, dass (a) Interaktionssysteme erheblich an psychische Systeme gebunden sind und somit (b) auch an deren Wahrnehmungspräferenzen.<sup>68</sup> Wir müssen somit festhalten, dass (c) Wahrnehmungen entscheidend für die Aufnahme und allenfalls auch Anbruch einer Interaktion sein werden. Wir haben deshalb den Begriff der *reflexiven Wahrnehmung* im Steuerungsmodell an die Stelle der „interaktionsförmigen Organisation“ gesetzt: Gegenseitige Wahrnehmung gegenseitigen Wahrnehmens *entscheidet* darüber, ob eine Interaktion überhaupt begonnen wird. Reflexi-

<sup>67</sup> Siehe in diesem Zusammenhang auch wieder die unter Anmerkung (28) skizzierte Verstehensproblematik. Wichtig ist die Anmerkung zum Mitteilungsverhalten. Wir haben bemerkt, dass ohne Mitteilung keine Kommunikation stattfindet: Egos Mitteilung muss als Handlung für Alter beobachtbar sein.

<sup>68</sup> Wir erinnern in diesem Zusammenhang an die Bindung von Organisationen an den Code entsprechender Funktionssysteme; siehe dazu Kapitel (3.1.2.1).

ve Wahrnehmung wird als Steuerungsmodus die Interaktion – die als soziales System über Kommunikation läuft – im Hintergrund begleiten.<sup>69</sup>

Wenn dies zutrifft, dann müssen wir (d) davon ausgehen, dass sich Kommunikation in Interaktionen von Wahrnehmbaren besonders irritieren und faszinieren lassen wird – Anwesendes und Anwesende werden den Vorzug gegenüber Abwesendem und Abwesenden bekommen<sup>70</sup> –, und dass (e) in diesem Sinne askriptive Merkmale, Darstellungstechniken (im Sinne Goffmans) und damit verbundene Sprache eine hohe Steuerkraft erhalten.

Diese Gebundenheit von Interaktionssystemen an Wahrnehmung wie an Kommunikation muss innerhalb einer steuerungstheoretischen Diskussion in Rechnung gestellt werden.<sup>71</sup>

### 3.1.3.3 Themen

Haben wir unter dem Punkt „reflexive Wahrnehmung“ die strukturelle Kopplung von Interaktionssystemen zu psychischen Systemen beschrieben, so beschreiben wir nun unter „Themen“ die Gebundenheit an Kommunikation und somit an Gesellschaft.

Dabei wird auch für Themen grundsätzlich das Theorem der Selbstbeweglichkeit gelten müssen. Allerdings können wir den Sachverhalt, ob von der Interaktion ein oder ob kein Thema aufgenommen wurde, nicht kontingent formulieren. Wenn aufgrund der reflexiven Wahrnehmung entschieden wurde, die Interaktion aufzunehmen, *muss* ein Thema aufgenommen werden. Ein Thema aufzunehmen, ist also eine nicht kontingente Bedingung. Welches Thema dann aufgenommen wird, ist wiederum kontingent und wird von den Anwesenden entschieden. Eine naheliegende Form der Themensetzung ist, Wahrnehmung bzw. gemeinsam Wahrnehmbares zu thematisieren.

Diese Notwendigkeit der Themensetzung veranlasst KIESERLING dazu, Themen als „Strukturen von Interaktionssystemen“ zu bezeichnen (1999: 180), die die Funktion haben, die Fortsetzung der Interaktion unter Anwesenden sicherzustellen.

Gespräche über das Wetter oder massenmedial vermittelte Themen haben somit auf der einen Seite die Funktion, die Interaktion aufzubauen und aufrechtzuerhalten, bis man mög-

---

<sup>69</sup> Konzidiert sei, dass die technische Konstruktion des Modells hier an eine Grenze kommt. Immerhin soll nicht unplausibel sein, warum *reflexive Wahrnehmung* der *interaktionsförmigen Organisation* zugeordnet wurde.

<sup>70</sup> Damit verliert auch Gedankenarbeit an Bedeutung. Siehe dazu KIESERLING (1999: 135, Anm. 33).

<sup>71</sup> In gesellschaftstheoretischer Hinsicht scheinen Interaktionssysteme eine bedeutsame Rolle in Bezug auf Inklusions- bzw. Exklusionserfahrungen zu erhalten: Der Einbezug in bzw. die Ausgrenzung aus Interaktionssystemen lässt Inklusions- bzw. Exklusionserfahrungen direkt erfahren. Inklusion bzw. Exklusion *fahren hier sozial und psychisch rein*.

licherweise zu originelleren Themen gelangt. Auf der anderen Seite verhindern sie, dass die über Wahrnehmungsleistungen zustande gekommene Interaktion peinlich oder verletzend wird, weil man sich eigentlich gar nichts zu sagen hat oder sich eigentlich unglaublich viel erzählen könnte, man aber irgendwie doch nicht will, es nicht der Rahmen ist, nicht die Zeit bereitsteht, man sich doch in der wahrgenommenen gegenseitigen Attraktivität getäuscht hat.

Grundsätzlich gilt, dass „Themen .. der Interaktion dazu (dienen), unbestimmbar in bestimmbar Systemkomplexität zu transformieren“ (KIESERLING 1999: 180). Themen vereinfachen, ordnen, erhellen und dienen „unmittelbar der Angstbekämpfung“ (ebd.).

Erst am Thema wird man den diffusen Druck los, irgend etwas tun zu müssen, aber auch nicht zu wissen und auch nicht wissen zu können: was. (KIESERLING 1999: 180)

Ein Thema muss somit aufgenommen werden; welches, und in welcher Form, ist dem Interaktionssystem überlassen. Was bedeutet dies für gesellschaftliche Themen? Denn man könnte ja die These aufstellen, wenn Interaktionssysteme sich über Wahrnehmungen und Themen schliessen, also von beidem abhängen, dann wäre es doch ideal, wenn man über die gesellschaftliche Bewirtschaftung von Themen direkt in sie hineinsteuern könnte.

Die systemtheoretische Sicht würde die Möglichkeit, über Themen Interaktionssysteme einfach hineinsteuern zu können, verneinen und betonen, dass innerhalb des Interaktionssystems darüber entschieden wird, ob man sich von einem gesellschaftlichen Thema tragen lassen will und in welcher Weise die Bearbeitung stattfindet. Denkbar sind sowohl Annahme- als auch Ablehnungsdiskussionen. Aber gleichzeitig gilt auch, dass Themen „im Normalfall nicht nur für eine Interaktion, sondern für mehrere Interaktionen zugänglich (sind)“, denn: „Themen (sind) immer auch Struktur der Gesellschaft“ (KIESERLING 1999:181). Dies lässt den Schluss zu, dass Themen in Interaktionssystemen als „eigene Themen“ erlebt, sie interaktionsförmig behandelt werden, aber dass die generelle Agendasetzung von Themen über die Gesellschaft erfolgt bzw. über Organisationen, die sich mit einem beträchtlichen Irritationspotenzial ausstatten konnten oder, ganz einfach gesagt, mit Macht.<sup>72</sup>

Greifen wir auch hier wieder auf unser Steuerungsmodell durch. Wir haben das, was wir „interaktionsförmige Interaktion“ genannt haben, mit dem Begriff „Themen“ genauer umschrieben. Themen, selbst entwickelt oder aufgenommen, in jedem Fall selbst prozessiert, stellen die kommunikative Form dar, über die sich Interaktionssysteme schliessen. Zugleich koppeln sich Interaktionssysteme über Themen an Gesellschaft.<sup>73</sup>

<sup>72</sup> Auch hier können von der akteurtheoretischen Herangehensweise deutlich mehr Hinweise auf die Prozesse von Auswahl und Behandlung der Themen erwartet werden.

<sup>73</sup> Was wiederum in Bezug auf Inklusions- bzw. Exklusionserfahrungen interessant ist. Eine gesellschaftliche Ausgrenzung von Personen aus Themen führt auch zu ihrer

### 3.1.3.4 Zusammenfassung

Fassen wir den Ertrag dieses Kapitels in Bezug auf die Steuerungsproblematik zusammen: Interaktionssysteme verfügen von allen sozialen Systemen, in sachlicher und das heisst thematischer Hinsicht, über die grössten Variationsmöglichkeiten, in zeitlicher Hinsicht über die grösste Instabilität und in sozialer Hinsicht über die stärkste Abhängigkeit von identifizierbaren psychischen Systemen. Dies wurde mit dem Theorem der *Selbstbeweglichkeit* umschrieben. Gegenseitige Wahrnehmung gegenseitigen Wahrnehmens *entscheidet* darüber, ob eine Interaktion überhaupt begonnen wird (!). Wir haben dies mit *reflexiver Wahrnehmung* umschrieben und haben vermutet, dass sich Kommunikationen in Interaktionen besonders von Wahrnehmbaren irritieren und faszinieren lassen werden. Wir sind weiter davon ausgegangen, dass sich Interaktionssysteme entlang von *Themen* bewegen, die sie selbst generieren oder aus der Gesellschaft aufnehmen, die sie aber in jedem Fall als „eigene Themen“ variabel, also selbstbeweglich, prozessieren. Tragen wir abschliessend diese Ergebnisse in das Steuerungsschema ein:

Abbildung 3-3 Steuerungsmethoden von Interaktionssystemen

Soziales System	Umschreibung (2)	Umschreibung (3)
I	IF	Interaktionsförmiges Prozessieren von F(n)
	IO	Interaktionsförmige Organisation
	II	Interaktionsförmige Interaktion

Wir haben nun das Steuerungsmodell, das wir entlang der Theorie sozialer Systeme erstellt haben, in einem weiteren Schritt präzisiert. Die dargestellte Begrifflichkeit wird im Folgenden ohne weitere Kommentierung eingesetzt werden.

---

Ausgrenzung aus Interaktionssystemen, in denen diese Themen relevant behandelt werden. Deutlich machen kann man sich diesen Prozess, wenn man sich lebensgeschichtliche Folgen von Schulabschlüssen vor Augen führt: Das Funktionssystem Bildung *selegiert* mithilfe seiner Verwaltungs- und Schulorganisationen nach Massgabe einer Themenstellung (Lehrplan), die schon immer von bestimmten Gesellschaftsschichten bestimmt wurde, Gesellschaft, und führt Menschen auch jenseits seiner Systemgrenzen, Inklusions- und Exklusionserfahrungen zu. Siehe dazu auch die Hinweise von KIESERLING (1999: 207) zu Pierre Bourdieu, bzw. die Arbeiten von BRÜSEMEISTER (2001a).

## 3.2 Steuerung sozialer Systeme

### 3.2.1 Selbststeuerung und Steuerungspotenzial

An dieser Stelle des Argumentationsverlaufs soll nun geprüft werden, welche Teile unserer im Blackbox-Verfahren hergestellten Modellskizze (siehe Kapitel 2) bisher untermauert bzw. präzisiert wurden.

(1) Unsere Bearbeitung der Steuerungsproblematik hat alle Formen sozialer Systeme berücksichtigt: Funktionssysteme, Organisationen, Interaktionen. Wir haben auch erste Aussagen über strukturelle Kopplungen zu anderen Systemarten gemacht: zu den psychischen und den organischen Systemen.

(2) Die Modellskizze hatte die drei Formen sozialer Systeme zunächst weiter aufgefächert und anschliessend in das Modell Schnittstellen jeweils zwischen Funktionssystemen und Organisationen bzw. Interaktionssystemen eingebaut. Wir haben diese Auffächerung systemtheoretisch diskutiert und entsprechend neue Umschreibungen eingeführt. Wir können nun Medien bezeichnen, die für die (Selbst-)Steuerung sozialer Systeme relevant sind. Die folgende Abbildung erlaubt einen Überblick.

Abbildung 3-4 Steuerungsmedien sozialer Systeme

Soziales System	Umschreibung (2)	Umschreibung (3)
F (n)	FF Funktionsförmige Funktion (n)	Code
	FO Funktionsförmige Organisation	Programm
	FI Funktionsförmige Interaktion	Medium
O	OF Organisationsförmiges Prozessieren von F(n)	Entscheidungsprämissen
	OO Organisationsförmige Organisation	Entscheidungsprogramme; Personal
	OI Organisationsförmige Interaktion	Kommunikationswege
I	IF Interaktionsförmiges Prozessieren von F(n)	Selbstbeweglichkeit
	IO Interaktionsförmige Organisation	Reflexive Wahrnehmung
	II Interaktionsförmige Interaktion	Themen

(3) Der experimentelle Einbau der Schnittstellen (OF; IF) hatte den Zweck, ein Prüfschema für das (etwaige) Steuerungspotenzial von Funktionssystemen zu erhalten. Gleichzeitig sollte damit die Steuerungsresistenz bzw. Steuerungsanfälligkeit von Organisationen bzw. Interaktionssystemen sichtbar werden. Das Ergebnis war, dass Organisationen sich selbst über ihre Entscheidungsprämissen an Funktionssysteme binden können, dass bei Interaktionssystemen nur von einer losen Kopplung zu den Funktionssystemen ausgegangen werden kann. Letzteres haben wir unter dem Theorem der Selbstbeweglichkeit abgehandelt. Die Formulierung „Interaktionsförmiges Prozessieren von F(n)“ ist also so zu lesen, dass F(n) in einem Interaktionssystem im Modus der Selbstbeweglichkeit prozessiert wird, was bedeutet, dass F(n) nur dann eine Rolle spielt, wenn sich das Interaktionssystem zu

einer Kommunikation entlang von  $F(n)$  entschliessen würde. Dieser Sachverhalt soll nochmals präzisiert werden:

(4) Die Setzung von Schnittstellen erlaubte es, die Problematik der *(Selbst-)Steuerung* zu aktualisieren. Entlang von beiden Formulierungen (OF; IF) wurden die prinzipiellen Steuerungsformen von Organisationen und von Interaktionssystemen sichtbar. Das heisst: Organisationen steuern sich selbst entlang von Entscheidungsprämissen, Entscheidungsprogrammen, Personal, Kommunikationswegen. Das heisst weiter: Interaktionssysteme steuern sich selbst entlang von Selbstbeweglichkeit, reflexiver Wahrnehmung und Themen. *Von den genannten Medien der (Selbst-)Steuerung ist also grundsätzlich auszugehen*, also nicht nur wenn ein „Übergriff“ eines Funktionssystems oder eines anderen sozialen Systems zur Disposition steht.

(5) Eine weitere Schnittstellenproblematik, die aber nicht direkt aus der Modellskizze hervorgeht, spielte eine wichtige Rolle. Gemeint ist das Verhältnis sozialer Systeme zu anderen Systemarten, also zu psychischen bzw. organischen Systemen. Grundsätzlich haben wir darauf hingewiesen, dass soziale Systeme sich selbst nicht wahrnehmen und verstehen können und deshalb immer auf (strukturelle) Kopplungen zu psychischen Systemen angewiesen sind. Im Speziellen haben wir unter dem Begriff „reflexive Wahrnehmung“ die Bedeutung der Beteiligung (identifizierbarer) psychischer Systeme zur Bildung von Interaktionssystemen beschrieben. Interaktionssysteme sind durch die beteiligten psychischen Systeme in hohem Masse irritierbar. Deutlich geworden sein sollte auch, dass (a) Funktionssysteme zu ihrer Aufrechterhaltung *nicht* auf identifizierbare psychische Systeme angewiesen sind, ihr Steuerungspotenzial aber steigt, wenn ihr Kommunikationsmedium von den psychischen Systemen der Gesellschaftsmitglieder mitlaufend vollzogen wird; dass (b) Organisationen qua „Personal“ deutlich enger an identifizierbare psychische Systeme gekoppelt sind, dass das Personal für Lebenschancen und Unterhalt wiederum an (den Erfolg) der jeweiligen Organisationen gebunden ist. Kurz gesagt: Die Bedeutung von identifizierbaren psychischen Systemen, sprich Personen, nimmt von den Funktionssystemen zu den Interaktionssystemen hin zu.

(6) Auf der anderen Seite nimmt die Binarität der *(Selbst-)Steuerung* von den Funktionssystemen zu den Interaktionssystemen ab. Lässt der Code der Funktionssysteme nur binäre Entscheidungen zu und wird der Präferenzwert des Codes noch über zusätzliche Programme anvisiert („Dirigierung“), so lassen sich die Entscheidungsprämissen von Organisationen bereits in binäre und nicht-binäre Entscheidungsprämissen differenzieren, die sich nicht nur an Codes unterschiedlicher Funktionssysteme ausrichten können, sondern auch die psychischen und organischen Systemkomponenten ihres (konkreten) Personals mitberücksichtigen müssen – zumindest wenn sie dauerhaft erfolgreich sein wollen. Bei Interaktionssystemen wird Binarität allenfalls in sozialer Hinsicht bezüglich Aufnahme/Nichtaufnahme der Interaktion zu erwarten sein, möglicherweise gekoppelt an den vorhandenen

Zeitvorrat, der zumindest so gross sein muss, dass das Interaktionssystem sich „schliessen“ kann. In sachlicher Hinsicht werden Interaktionssysteme Themen variabel prozessieren. Allerdings lässt sich vermuten, dass Interaktionssysteme anfällig für den Einsatz spontaner psychischer und körperlicher Gewalt sind. Funktionssysteme werden niemals so direkt auf Körper zugreifen können, wie das in Interaktionssystemen geschieht. Wenn sie das tun, dann verwenden sie dafür spezifische Organisationen (wie das Funktionssystem Recht mit Gericht, Polizei, Gefängnis).

(7) Wir konnten auf der Grundlage der gerade dargestellten Ergebnisse (Pkt. 5; 6) Prognosen über das Steuerungspotenzial von Funktionssystemen aufstellen. Funktionssysteme organisieren die in ihrem Anwendungsbereich auftretende Kommunikation binär. Wenn diese Kommunikation strukturell an die psychischen Systeme der Gesellschaftsmitglieder gekoppelt ist, dann wird sie nicht nur deren Kommunikation führen, sondern auch deren Wahrnehmung raffinieren. Das ist ein wichtiges Potenzial, es wäre aber sehr unsicher, unwahrscheinlich oder höchst kontingent, ob und wie die Kommunikation ausfallen würde. Es braucht hier *Kontingenzreduktionen*. In diesem Zusammenhang haben wurde gezeigt, wie wichtig es, dass sich die „funktionssystemförmige Kommunikation“ an Organisationen koppelt, d.h. von ihnen aufgenommen wird. Einem Funktionssystemen, das nur auf Interaktionssysteme – oder auf Interaktionszusammenhänge – zugreifen könnte und zusätzlich über keine starken Medium (im Sinne symbiotischer Symbole) verfügte, müsste man somit eine negative Steuerungsprognose stellen.<sup>74</sup>

Es gibt wohl kein Funktionssystem, das sich in einem solch desolaten Zustand befindet. Auch „kleinere“ Funktionssysteme sind in einer besseren Situation. Nehmen wir als Beispiel das Funktionssystem Kunst: Es verfügt über Organisationen wie Museen, Galerien und Auktionshäuser, über Architekturbüros und Kunstwerkstätten. Das Funktionssystem Intimität verfügt zwar über wenig Organisationen (wenn man die Produktionsstätten mündlicher und schriftlicher Beratung nicht rechnen möchte), es ist in undifferenzierten Sozialsystemen interaktionsförmig als „Interaktionszusammenhang“<sup>75</sup> organisiert, aber es verfügt über ein attraktives Medium (Liebe) und ein ebenso attraktives symbiotisches Symbol (Sexualität). Das Funktionssystem Wirtschaft ist nahezu das Gegenteil: Nicht nur binden sich weltweit vernetzte Organisationen über ihre Entscheidungsprämissen eng an Code und Rationalität, nicht nur binden diese Organisationen (Firmen) ihr Personal auch weitreichend psychisch und organisch, nicht nur sind auch Organisationen aus anderen Funktionssystemen

<sup>74</sup> MAYNTZ unterscheidet Funktionssysteme, d.h. entlang ihrer Terminologie, „Teilsysteme“ nach dem Grad ihrer „Verselbstständigung“ (1997b [1988]: 62). Verselbstständigung im Sinne einer weitgehenden Unabhängigkeit von der jeweiligen Umwelt wird dabei von „organisierter kollektiver Handlungsfähigkeit“ abhängig gemacht: „Ein *verselbstständigtes* Teilsystem kann ... externe Einflüsse besser abwehren oder verarbeiten als Teilsysteme, die in diesem Sinn weniger Autonomie besitzen“ (ebd.; Hervorhebungen im Original).

<sup>75</sup> Siehe KIESERLING (1999: 228): „Lediglich die Familien sind noch ganz unmittelbar als Interaktionszusammenhänge stabilisiert.“ Was heisst hier „noch“? Siehe dazu Kommentar bei Fussnote 37.

men auf Zahlungen angewiesen, das Medium Geld wird zur Bedürfnisbefriedigung (symbolisches Symbol) mitlaufend, d.h. interaktionsfrei, verwendet.

Der bisherige Ertrag mag genügen, um präzisere Beschreibungen von sozialen Systemen, ihren (Selbst-)Steuerungsmedien, ihrer Kopplung an andere Systemarten, ihre interne Steuerungsleistung anzufertigen. Um Fragen der Steuerung zwischen sozialen Systemen unterschiedlicher bzw. gleicher Form zu beantworten, müssen noch weitere Annahmen eingeführt werden.

### 3.2.2 Steuern soziale Systeme soziale Systeme?

Die Systemtheorie geht von der operativen Schliessung von Systemen und ihrer autopoietischen Reproduktion aus. Gleichzeitig nimmt sie an, dass auf der Grundlage dieser operativen Geschlossenheit Systeme wiederum kommunikativ offen sein können.

Was bedeutet dies für Intersystem-Beziehungen? Können Systeme andere Systeme steuern? Wenn ja, von welchen Formen ist auszugehen? Um Fragen dieser Art zu beantworten, muss nochmals Theorie bezogen werden. Wir werden zunächst auf LUHMANN zugreifen, werden aber auch auf den Ansatz von WILLKE eingehen.

#### 3.2.2.1 Strukturelle Kopplung, Irritation, Auslösekausalität

Analysieren wir zunächst eine Stelle aus „Organisation und Entscheidung“, in der die Fremd-Steuerungspoblematik konzentriert dargestellt ist. LUHMANN äussert sich in diesem Abschnitt zu „Problemen der Steuerung“ (2000b: 400).

Wenn Funktionssysteme als eigene autopoietische Systeme ausdifferenziert sind, folgt schon daraus, dass sie einander nicht determinieren, sondern nur über strukturelle Kopplung mehr oder weniger massiv irritieren können. Wie schon bei der Vorstellung des Begriffs der Autopoiesis bemerkt, sind soziale Systeme nur deshalb von *aussen* beeinflussbar, weil sie *intern* über Ja/Nein-Optionen verfügen, also im Blick auf eine noch nicht feststehende Zukunft oszillieren. Andererseits folgt genau daraus auch, dass sie in ihren Zuständen von aussen nicht determinierbar sind; denn selbst wenn ein externer Zugriff eine bestimmte Variable fixieren würde, würde das im System nur weitere Ja/Nein-Oszillationen auslösen – etwa Beachtung oder Nichtbeachtung geltender Normen. Daraus folgt, dass unter solchen Bedingungen nur an Auslösekausalität, nicht aber an Durchgriffskausalität zu denken ist. Ob das Setzen von Auslöseursachen im beobachteten System etwas bewirkt und was es bewirkt, wird im Wesentlichen durch den im Moment vorliegenden Zustand dieses Systems bestimmt. (LUHMANN 2000b: 401)

Halten wir zunächst einmal fest, was allgemein für alle Formen sozialer Systeme ausgesagt wird:

- Soziale Systeme verfügen intern über Ja/Nein-Optionen. Sie können also immer sowohl ja als auch nein sagen. Da die Zukunft nicht feststeht, können sie zwischen Ja und Nein oszillieren;

- Soziale Systeme können sich gegenseitig nicht determinieren (keine Durchgriffskausalität), denn ein externer Zugriff würde weitere Ja/Nein-Oszillationen auslösen;
- Soziale Systeme können sich gegenseitig beeinflussen, sie können gegenseitig Ja/Nein-Oszillationen auslösen (Auslösekausalität);
- Der Erfolg dieses Tuns hängt vom internen Zustand des Systems ab, das beeinflusst werden soll.<sup>76</sup>

Für Funktionssysteme im Speziellen lässt sich zunächst festhalten, dass sie sich gegenseitig über *strukturelle Kopplung* „irritieren“ können.

Das Theorem *strukturelle Kopplung* haben wir bis anhin nie ausdrücklich thematisiert. Wir haben es in Fussnote 28 folgendermassen umschrieben: Strukturen des einen Systems werden in ständigem Kontakt mit den Strukturen eines anderen Systems geformt, gleichzeitig bleiben dabei beide Systeme für sich geschlossen und je Umwelt für das andere System. Wir haben bisher vor allem zwei Systemarten, nämlich soziale und psychische Systeme, als strukturell gekoppelt bezeichnet. Wir haben immer wieder auch auf strukturelle Kopplungen zwischen Formen sozialer Systeme hingewiesen. Verdeutlichen wir diesen Punkt auf der Ebene von Funktionssystemen. Wie sind beispielsweise das Funktionssystem Politik und das Funktionssystem Recht strukturell gekoppelt? LUHMANN spricht hier von der Verfassung als einem Instrument struktureller Kopplung (1990a: 204). Das heisst, obwohl beide Systeme nach je eigenem Code prozessieren, das Recht nach Recht/Unrecht, die Politik nach mehrheitsfähigen Entscheiden/nicht-mehrheitsfähigen Entscheiden, berücksichtigen beide in ihren internen Operationen, dass es eine Verfassung gibt, reagieren aber gleichzeitig auf das konkrete Prozessieren des je anderen Systems mit *Irritation*, die wiederum systeminterne Strukturbildung auslöst. Was wir schon vielfach für die Ebene der Funktionssysteme angemerkt haben, gilt aber auch hier: Ohne zugleich Organisationen an die Funktionssysteme anzubinden, wären strukturelle Kopplungen zwischen Funktionssystemen nicht zutreffend beschreibbar.

Die eingangs zitierte Textstelle präzisiert diese Aussage, indem postuliert wird, dass „Funktionssysteme nicht selbst kommunikativ agieren“ können (LUHMANN 2000b: 401). Gestützt wird damit auch das bisherige Vorgehen, den *Steuerungs-* oder besser *Irritationsmodus* von Funktionssystemen im Bereich sozialer Systeme an Organisationen zu binden;<sup>77</sup> im Bereich der Schnittstellen zwischen den Systemarten ihn strikt über Kommunikation an psychische Systeme zu koppeln und dort zu betonen, dass eine Kopplung ohne Kontrolle durch Organisationen eine hohe Beliebigkeit erzeugen würde.

---

<sup>76</sup> Wir wissen jetzt – aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme –, dass bei Beeinflussungen von System zu System zwischen der Ja/Nein-Option oszilliert wird. Dies wäre die Bedingung der Möglichkeit einer Theorie des Entscheidens. Theoretisiert werden könnte beispielsweise die Frage, von welcher Wahrscheinlichkeit man ausgehen darf, dass das zu beeinflussende System sich zu einem „Ja“ durchringt. Die Systemtheorie lässt diesen Bereich weitgehend unberührt (vgl. auch Kapitel 3.2.3).

<sup>77</sup> „Es gibt keine Kommunikationen ‚des‘ politischen Systems, die an ‚das‘ Wirtschaftssystem adressiert werden könnten“ (LUHMANN 2000b: 401).

„Organisationssysteme (...) können kommunikativ agieren“ (ebd.) Unter Verweis auf SCHIMANK spricht LUHMANN davon, dass es „in erheblichem Umfang Steuerungskommunikation von Organisation zu Organisation (gibt)“ (LUHMANN 2000b: 402). In welchen Zustand Funktionssysteme über das kommunikative „Agieren“ von Organisationen geraten, „ergibt sich aus der Fortsetzung der Autopoiesis dieser Systeme (der Funktionssysteme, K.B.) und aus der damit verbundenen Aktivierung/Deaktivierung von Strukturen“ (LUHMANN 2000b: 402). Mit anderen Worten: Regierungsorganisationen und Wirtschaftsorganisationen können agieren, können sich gegenseitig zu beeinflussen suchen, können zwischen Ja/Nein oszillieren. In welchem Zustand das Funktionssystem Politik bzw. das Funktionssystem Wirtschaft dadurch gerät, wird nicht durch die Organisationen, sondern nur durch die Funktionssysteme selbst bestimmt.<sup>78</sup>

Wir stellen im Folgenden eine Prüfmatrix auf, um Steuerungsmöglichkeiten zwischen Formen sozialer Systeme systematisch durchgehen zu können.

Vorgängig soll dazu eine weitere Präzisierung von Steuerung eingeführt werden. Determinierung haben wir bereits ausgeschlossen und auf Auslösekausalität gesetzt. LUHMANN hält nun für die „Fremdsteuerung (...) am Merkmal einer intentionalen Kommunikation fest“,<sup>79</sup> zugleich stelle sich aber, „wie bei jeder Intention, das Problem der Komplexität“ (2000b: 403). Der Begriff der Steuerung könne nicht auf Systeme bezogen werden, „sondern nur auf jeweils spezifische Differenzen“ (ebd.).

Zwecksetzung heisst ja: eine Differenz einzuführen im Verhältnis zu dem, was anderenfalls der Fall sein würde. Dass dies (mehr oder weniger erfolgreich) möglich ist, wird niemand bestreiten wollen. (LUHMANN 2000b: 403)

Wir modellieren nun zwei Stufen von Intersystem-Beziehungen. Auf Stufe I ist die systeminterne Wahrnehmung einer dauerhaft erwartbaren Intersystem-Beziehung ausschlaggebend für interne Steuerung. Auf Stufe II ist die systeminterne Wahrnehmung einer auf das System gerichteten Intention ausschlaggebend für interne Steuerung.

- Wir bezeichnen Stufe I mit *Irritation*: System (B) bildet interne Strukturen in Abhängigkeit seiner Erwartung der Strukturen von System (A) aus.
- Wir bezeichnen Stufe II mit *Steuerung\** (Steuerung-Stern): System (A) beabsichtigt, in System (B) eine Differenz einzuführen. System (B) reagiert auf die Wahrnehmung dieser Steuerungsintention sowie – das muss angefügt werden – auf die „Steuerung als Ereignis“ (LUHMANN 1989: 8)

<sup>78</sup> Auch diese Stelle bleibt merkwürdig blass. Wie sollen Funktionssysteme etwas bestimmen, wenn sie nicht kommunikativ agieren können? Konzepte zu „transintentionalen Folgen“ wären deutlich aussagekräftiger.

<sup>79</sup> LUHMANN schaudert davor, dass diese Stelle Handlungstheoretikern Auftrieb geben könnte; siehe ders. (2000b: 403; Anm. 36).

mit interner Ja/Nein-Oszillation. Steuerung\* beinhaltet somit noch keine Aussage zur Wahrscheinlichkeit des Erfolgs der Intention.

Was bedeutet dies im Zusammenhang mit den beschriebenen Medien der (Selbst-)Steuerung sozialer Systeme? Geprüft werden muss m.a.W., ob und wie die beiden Stufen der (Fremd-)Steuerung überhaupt zur Anwendung gelangen können.

- Was heisst Steuerung\* in Bezug auf ein *Funktionssystem*? Prüfen wir hier zwei Ebenen, die Code-Ebene und die Programm-Ebene: (1) Wenn ein Funktionssystem eine angebotene Fremd-Differenz in die *Code-Ebene* einführen würde, würde es aufhören zu funktionieren. Das sind Fälle, die wir bei der Einführung des Steuerungsmodells diskutiert haben, beispielsweise, wenn das Rechtssystem auf Steuerungsintentionen\* des Wirtschaftssystem so einginge, dass es die Differenz von Recht/Unrecht durch die Differenz Zahlung/Nicht-Zahlung ersetzen oder als Zweitcode hinterlegen würde. Wir können es kurz machen und weitere Überlegungen sparen: Da die Code-Ebene binär modelliert ist, kann der Modus Steuerung\* keine Anwendung finden. – (2) Wenn ein Funktionssystem eine angebotene Fremd-Differenz in die *Programm-Ebene* einführen würde, würde es immer noch, nur lediglich in modifizierter Weise, funktionieren. Die Annahme einer Fremd-Differenz auf der Programmebene – beispielsweise über strukturelle Kopplung – kann, da die Code-Ebene unberührt bleiben wird, nur *Irritationen* hervorrufen: Gesetzt dem Fall, das Wirtschaftssystem würde an das System ökologischer Kommunikation strukturell koppeln, dann würde es nicht länger nur die Maximierung von Einnahmen, sondern auch eine ökologisch nachhaltige Produktion präferieren, und wenn Wirtschafts-Organisationen diese Präferenzierung in ihre Entscheidungsprämissen aufnehmen würden, gäbe es dann die entsprechenden Produkte. Festhalten müssen wir hier nicht nur, dass wir ausschliessen, dass Funktionssysteme gesteuert werden können: Wir schliessen auch aus, *dass* sie steuern\* können. Steuerung\* haben wir definitorisch an Intention gebunden. Können Funktionssysteme nicht „kommunikativ agieren“, können sie auch nicht intentional agieren.
- Was heisst Steuerung\* in Bezug auf eine *Organisation*? Es ist vorstellbar, dass von aussen neue Differenzen in die Ebene Entscheidungsprämissen, Entscheidungsprogramme, Kommunikationswege eingeführt werden. Die Organisation würde sich, wenn sie mit der Ja-Option auf die angebotenen Differenzen reagiert, nicht auflösen, sondern verändern, insbesondere wenn die Fremd-Differenzen in die Entscheidungsprämissen eingebaut werden. Je nachdem, wie stark die eingeführten Differenzen von den bisherigen differieren, müsste man sich allerdings fragen, ob aus der vorgängigen Organisation nicht eine andere Organisation wurde. Fälle von (Fremd-)Steuerung\*, auf die sie mit der Ja-Option reagieren (müssen), erleben Organisationseinheiten vielfach im Kontext

von Reorganisationen. Nehmen wir ein Beispiel aus dem Bereich der staatlichen Verwaltung: Was ändert sich, wenn das Jugendamt aus dem Kultusministerium in das Ministerium für innere Sicherheit und das Polizeiwesen transferiert wird? Es werden sich hier möglicherweise die Entscheidungsprämissen von Resozialisierung, sprich Erziehung, auf Separierung, sprich Verwahrung, drehen. Es werden harte Gangarten präferiert, *Zero Tolerance Policies* durchgezogen, im Personal wird man sich von den „alten Schwafelern“ zugunsten neuer binärer Entscheidungstypen trennen, den „Terminatoren“. Gleichzeitig werden die Zeiten vorbei sein, in denen, rückblickend aus der neuen Sicht, jeder machen konnte, was er wollte, und man wird klare Entscheidungswege einbauen.<sup>80</sup>

- Was heisst Steuerung\* in Bezug auf ein *Interaktionssystem*? Prüfen wir zunächst die Ebene der grundsätzlichen Operationsweise: Wenn ein Interaktionssystem eine angebotene Fremd-Differenz an die Stelle der *Selbstbeweglichkeit* setzte, würde es zur organisationsförmigen Interaktion werden. Das sogenannte Schwätzen im Unterricht ist hier ein dankbares Beispiel: Wenn Heidi und Hans miteinander tuscheln, wird bald die Lehrkraft so intervenieren, dass Hans und Heidi entweder ruhig sind oder schulförmig ausgerichtet miteinander kommunizieren. Diese Form der schulförmigen Kommunikation erzeugt aber kein Interaktionssystem in Sinne der Selbstbeweglichkeit. – Hier liegt einer der wesentlichen Problematiken der Organisationsentwicklungsansätze: Sie wollen ein definiertes Ziel über den Einsatz von Interaktionssystemen erreichen.<sup>81</sup> Wir präzisieren: Problematisch ist nicht die Vorstellung, dass Interaktionssysteme ihre Wahrnehmung verfeinern oder sich thematisch anregen lassen könnten, theoretisch problematisch ist, dass Ergebnisse festgesetzt werden, zu denen Interaktionssysteme selbstbeweglich gelangen sollen. Halten wir kurz fest: Steuerung\* von Interaktionssystemen in Bezug auf Wahrnehmung und Themen ist denkbar, allerdings wird das System im Modus der Selbstbeweglichkeit mit den Fremd-Differenzen

<sup>80</sup> Das Beispiel ist nicht ganz glücklich gewählt, da Verwaltungsorganisationen als solches zum Funktionssystem Politik „gehören“, d.h. insbesondere sich an dessen Codierung orientieren. In einem sekundären oder tertiären Sinn könnte das oben angeführte Beispiel aber durchaus Sinn machen.

<sup>81</sup> Volksschulen waren in der Schweiz bis vor einigen Jahren Schulen ohne Schulleitung. Viele Kantone, vergleichbar mit Bundesländern, versuchen nun Leitungen über Organisationsentwicklungsprozesse einzuführen. Das immer wieder auftretende Paradoxon ist, dass die Kollegien aus Lehrerinnen und Lehrern ihre Schule selbständig und interaktiv entwickeln sollen, am Ende aber doch die „Schulleitung“ aus der Schachtel springen muss. Gefordert ist hier die hohe Schule der Beeinflussung seitens der Organisationsentwickler – ein Gebiet auf dem die Systemtheorie in ihrem analytischen Potenzial eher versagt. Wir werden, wenn wir Konzepte aus der Theorie sozialen Handelns eingeführt haben, darauf zurückkommen. Vgl. dazu auch Kapitel 5.

umgehen. Der Modus „selbstbeweglich“ prozessiert anders als der Modus „entscheidungsförmig“.

Gehen wir nun systematisch durch das Neun-Felder-Schema und prüfen wir die jeweiligen Anwendungsbereiche: Ist es aufgrund der bisher erarbeiteten Grundlagen denkbar, dass das Spaltensystem (A) das Zeilensystem (B) steuert\*, und wenn ja, an welcher Stelle?

Abbildung 3-5 Steuerung\* zwischen sozialen Systemen (Prüfschema)

		Kann das Spaltensystem (A)		
		Funktionssystem A	Organisation A	Interaktionssystem A
Zeilensystem (B) steuern*?	Funktionssystem B	Nein *ggf. Irritationen auf Programmebene	Nein *ggf. Irritationen auf Programmebene	Nein
	Organisation B	Nein *ggf. Irritationen auf Entscheidungs- prämissen	Denkbar, über *Entscheidungsprämi- *Entscheidungsprog. *K.wege; Personal	Evtl. denkbar, über *Wahrnehmungen (!) *Themen *Nicht-binäre Ent.prä.
	Interaktionssystem B	Nein *ggf. Irritationen auf Themen; Raffinierung der Wahrnehmung	Denkbar, über *Themen	Nein *Nur „irritierbar“

Gehen wir zunächst die „Nein“-Felder durch. „Nein“ bedeutet in diesem Zusammenhang zunächst einmal, dass von keiner Steuerung\* ausgegangen werden kann. Fallweise wird in einer zweiten Zeile präzisiert, ob man von Stufe I ausgehen kann, also von Irritation:

- Funktionssystem (A) kann Funktionssystem (B) nicht steuern\*. Dies entspricht den vorgängig aufgestellten Annahmen: Wenn Funktionssysteme nicht agieren können, dann können sie sich gegenseitig auch nicht steuern\*, sie können sich aber irritieren. Bei diesen Irritationen werden die Organisationen des jeweiligen Funktionssystems eine wichtige Rolle spielen.
- Funktionssysteme können Organisationen nicht steuern\*. Aber sie werden Organisationen ggf. auf der Ebene Entscheidungsprämissen irritieren.
- Funktionssysteme können Interaktionssysteme nicht steuern\*. Aber sie werden Interaktionssysteme in Bezug auf Themenwahl und Wahrnehmung irritieren.
- Es ist auch nicht davon auszugehen, dass eine Organisation (A) ein Funktionssystem (B) steuern\* kann. Auch eine sehr grosse und einflussreiche Organisation kann ein Funktionssystem allenfalls nur irritieren.

- Es ist auszuschliessen, dass ein Interaktionssystem ein Funktionssystem irritieren kann. Dazu ist es von zu geringer Dauer. Zumindest im Normalkontext kann nicht davon ausgegangen werden.<sup>82</sup>
- Wenn Interaktionssystem (A) das Interaktionssystem (B) steuern\* will, dann wird es mit hoher Wahrscheinlichkeit zum neuen Interaktionssystem (A-B), oder es wird zum Ende des Funktionssystems (B) führen. Deshalb haben wir uns hier für die Nein-Option entschieden. Es kann aber von „Irritationen“ (jetzt nicht im Sinn struktureller Kopplung) ausgegangen werden, sei es, dass sich das Interaktionssystem (B) durch das Verhalten von (A) irritieren lässt, sei es, dass es sich von (A) über mitgehörte „Gesprächsfetzen“ thematisch anregen lässt usf. Diese Irritation kann aber jederzeit wieder abschwellen.

Gehen wir einzelne positive Antworten durch. Das Prüfschema zeigt, dass man bei *Organisationen* davon ausgehen kann, dass sie es zulassen, von aussen gesteuert\* zu werden, genauso wie sie auch nach aussen steuern\*: Es ist denkbar, dass sich Organisation (A) von Organisation (B) in Entscheidungsprämissen, Entscheidungsprogramme, ja sogar in Personalfragen hineinsteuern\* lässt; Organisationen dürften auch nicht unsensibel für in ihnen laufende nicht-organisationsförmige Interaktionssysteme sein. Diese Interaktionssysteme spielen im Bereich der nicht-binären Entscheidungsprämissen eine wichtige Rolle. Sie stellen nicht nur ein Unruhepotenzial im Sinn von Klatsch zur Verfügung, sie sind auch ein Kreativitätspotenzial in Organisationen.<sup>83</sup> Aber auch hier muss abschliessend betont werden, dass es sich beim Hineinsteuern eben um Hineinsteuern\* handelt: Alles, was Systeme (A) intendieren, wird nach Massgabe der Entscheidung der Organisationen (B) entschieden – *und hier kann die Intention in ganz anderer Weise verarbeitet werden!*

Dieser theoretische Befund führt zu weiteren prinzipiellen Aussagen, die die vorgängig angestellten Überlegungen zur Frage „Was heisst Steuerung\* in Bezug auf eine *Organisation*?“ präzisieren: Organisationen sind offen genug, um Differenzen aus ihrer Umwelt wahrzunehmen; sie sind leistungsfähig und variabel<sup>84</sup> genug, um Differenzen aus ihrer Umwelt ohne prinzi-

---

<sup>82</sup> Dies ist nicht zuletzt der Ursache des Frustrationspotenzials von gesellschaftlichen Strömungen, die stark auf individuelle Handlungen bzw. Interaktionssysteme abstellen. Ansätze mit der „Ändere Dich selbst dann änderst Du die Gesellschaft“-Logik scheitern genau hier. Ohne das Ausbilden von Organisationen, die eine Problematik gezielt prozessieren, gelingt nicht einmal die Irritierung eines Funktionssystems geschweige denn eine Irritierung der Gesellschaft. – In Situationen hohen gesellschaftlichen Konfliktpotenzials könnte es allerdings eine einzelne Interaktion sein, die das Fass zum Überlaufen bringt. Vgl. die Märtyrerproblematik.

<sup>83</sup> Siehe KIESERLING (1999: 366).

<sup>84</sup> In Anlehnung an das „law of requisite variety“ (Ashby) wird man für Organisationen davon ausgehen müssen, dass sie gerade eine höhere *variety* benötigen als Funktions-

pielle Gefährdung der eigenen Autopoiesis aufnehmen zu können, und sie sind für die Fortsetzung ihrer Autopoiesis auf Kontextsensibilität angewiesen.<sup>85</sup> Gleichzeitig sind Organisationen aber auch geschlossen genug, um die Ja/Nein-Oszillation entscheidungsförmig laufen zu lassen, Entscheide zu dokumentieren, d.h.: für sich intern verfügbar zu halten und als Referenzpunkte weiteren Entscheidens zu nehmen.<sup>86</sup>

Streifen wir noch kurz den Bereich der Steuerung\* *durch* Organisationen: Dass Organisationen Funktionssysteme steuern\* können, wurde ausgeschlossen. Wir haben allenfalls Irritationen für möglich gehalten. Denkbar ist es, dass Grossorganisationen auf kleinere losgehen oder dass Organisationen über Themen in (nicht organisationsförmige) Interaktionssysteme hineinsteuern. Deren Selbstbeweglichkeit bei der Themenbearbeitung ist allerdings enorm!

Halten wir kurz den Ertrag fest: LUHMANN geht davon aus, dass Systeme andere Systeme nicht in der Form von Durchgriffskausalität, sondern nur in der Form von Auslösekausalität steuern können. Letztere haben wir mit einem Stern\* gekennzeichnet. Wir haben diese Form unterschieden von der intersystem-orientierten Form der Selbst-Steuerung, die wir mit struktureller Kopplung bzw. mit Irritation bezeichnet haben. – Konzentrieren wir uns auf die jeweils höchste Steuerungs-Stufe: Funktionssysteme können Funktionssysteme, Organisationen und Interaktionssysteme irritieren; Organisationen können Funktionssysteme ggf. irritieren; es ist denkbar, dass sie andere Organisationen sowie Interaktionssysteme steuern\*; Interaktionssysteme können ggf. andere Interaktionssysteme sowie Organisationen steuern\*.

Funktionssysteme können von keinem anderen sozialen System gesteuert\* werden. Dies ist ein Hintergrund der Aussage, dass die Gesellschaft von keinem Ort in der Gesellschaft aus steuerbar sei. Wie wir gesehen haben bedeutet das nicht, dass die Theorie sozialer Systeme grundsätzlich davon ausgeht, dass Steuerung sozialer Systeme im Sinne von Fremdsteuerung unmöglich sei.

---

systeme. Vgl. dazu den Unterschied zwischen der Code-Ebene von Funktionssystemen und der Ebene der Entscheidungsprämissen von Organisationen.

<sup>85</sup> In der Literatur wird dies unter der Wandlungs- und Reformproblematik abgehandelt.

<sup>86</sup> Zu den Problemen zur Spezifikation der Anpassung an eine spezielle Umwelt siehe LUHMANN (2000b: 357). Gleichzeit soll hier einem Missverständnis vorgebeugt werden. Wir reden hier im Zusammenhang mit Steuerung\* von intendierten Fremd-Differenzen aus der Umwelt, genauer von Fremd-Differenzen, die ein anderes soziales System „intendiert“. In Bezug auf diese Fremd-Intentionen wird hier intern ein entscheidungsförmiges Vorgehen, also eine planmässige Veränderung unterstellt. Anders liegt der Fall, bei dem eine Organisation auf beliebige Ereignisse in ihrer Umwelt reagiert. Hier würde LUHMANN mit dem Modell evolutive Veränderung fahren: „Von Evolution spricht man ja typisch dort, wo Zweifel an der rationalen Selbstkontrolle von Entwicklungsprozessen aufkommen (...). Wir nehmen an, dass die Variation die ereignishaften Operationen betrifft, die Selektion den Strukturbildungswert dieser Operationen und die Restabilisierung das System in seiner Umwelt“ (2000b: 352).

Es sollte deutlich geworden sein, wie unscharf Rezeptionen der Theorie sozialer Systeme sind, die (a) nur die Ebene der Funktionssysteme sehen, (b) das Autopoiesiskonzept immer und immer wieder in gleicher Weise ausschachten, nach der Devise, Luhmann gehe davon aus, „die Steuerung eines Systems durch ein anderes System sei ex definitione unmöglich“ (BEYERLE 1994: 186), die (c) die verschiedenen systeminternen Steuerungsmedien nicht zur Kenntnis nehmen und für die (d) echte Steuerung doch eigentlich nur im Modus der Durchgriffskausalität erfolgt. Diese zumindest vierfache Trübung der Wahrnehmung der Theorie sozialer Systeme ist in der Politikwissenschaft weit verbreitet. Als selektive Wahrnehmung ist sie zumindest in sich stimmig: Funktionssysteme können auf andere Funktionssysteme nicht durchgreifen. Zu ergänzen wäre: (a) Entsprechend der Theoriearchitektur können „Funktionssysteme nicht selbst kommunikativ agieren“ (LUHMANN 2000b: 401). Es ist nur schon von daher stimmig, wenn man bei ihnen von keiner Möglichkeit „durchzugreifen“ ausgeht. Aber: (b) Sie können einander über strukturelle Kopplung irritieren. Und: (c) Es gibt soziale Systeme, nämlich Organisationssysteme, die „kommunikativ agieren“ (ebd.) können. Organisationssysteme verfügen nach innen über ein hohes Steuerungs- und Handlungspotenzial und können nach aussen den Steuerungsmodus der Auslösekausalität verwenden.

Die teilweise Fehl-Rezeption der Theorie sozialer Systeme kommt nicht von ungefähr: Die komplexe und neuartige Theoriesprache, die Entwicklungssprünge der Theorie, die langjährige Ausrichtung auf die Funktionssysteme und Interaktionen, die späte Integration von Organisationssystemen. Dies rief neben fachlicher Kritik von Vertretern anderer Paradigmen auch nach Vereinfachungen und nach Aufbereitern der Systemtheorie, in deren Ausführungen sich bei alledem wohl notgedrungen „Fehler“ einschleichen mussten. In diesem Zusammenhang ist Hellmut WILLKE zu nennen.

### 3.2.2.2 *Kontextsteuerung*

WILLKE geht im Unterschied zu LUHMANN nicht (!) davon aus, dass „Funktionssysteme selbst nicht kommunikativ agieren“. Im Gegenteil: In seiner Aufbereitung der Systemtheorie treten „Systeme als Akteur“(e) auf,<sup>87</sup> und entsprechend haben wir dann das Funktionssystem (A), dass mit dem Funktionssystem (B) verhandelt. Konkret lässt sich das dann so ausgestalten, dass es die Aufgabe des Funktionssystems Politik wäre, andere Funktionssysteme zu steuern, und gleich könnte man dazu wieder anmerken, dass LUHMANN das für nicht möglich erachten würde und so weiter und so fort.

Ist noch nachvollziehbar, warum WILLKE Funktionssysteme mit dem Akteurstatus belegt, so ist nicht einsehbar, warum er Funktionssysteme, Organisationen und Interaktionssysteme nicht klar unterscheidet.

Willke macht den Fehler, Organisationen und Teilsysteme nicht als unterschiedliche Niveaus der Systembildung zu behandeln, sondern, wenn er von Teilsystemen spricht, Organisationen undifferenziert miteinzubeziehen und, wenn er von Organisationen spricht,

---

<sup>87</sup> Ausführlich thematisiert bei WILLKE (2000 [2. Aufl.,1987]: 167–188). Diese Interpretation durchzieht das Gesamtwerk Willkes.

diese aufgrund ihrer ‚Repräsentationsfunktion‘ als Einheit von Organisation und Teilsystem zu betrachten. (BRAUN 1999b: 220)<sup>88</sup>

Gerade die Aufarbeitung der unterschiedlichen Steuerungsmedien sozialer Systeme in den vorgängigen Kapiteln zeigt, dass Funktionssysteme (oder, wie es oft synonym heisst, Teilsysteme) nicht mit Organisationen gleich gesetzt werden können und umgekehrt. Dagegen sprechen nicht nur die unterschiedlichen Formen, die verschiedenen Medien, dagegen spricht auch – wenn man die Theorieentscheide Luhmanns nicht mitmachen will – das Faktum, dass Organisationen sich entsprechend ihrer eigenen Operationsweise in vielen Fällen an ein Funktionssystem besonders „binden“, es aber gerade bei Organisationen die Regel sein dürfte, dass sie sich, wiederum entsprechend eigener Operationsweise, an Logiken unterschiedlicher Funktionssysteme orientieren. Gleichzeitig vergibt sich WILLKE damit möglicherweise einen Lösungsansatz der Steuerungsproblematik, der im Bereich der Organisationen liegen würde.<sup>89</sup>

Auch wenn man den Theorieentscheid WILLKES nicht mitmacht, sein Modell der „dezentralen Kontextsteuerung“<sup>90</sup> ist interessant und soll hier kurz skizziert werden, gerade weil es grundsätzlich, rein von seiner Steuerungstechnik her, einen Ertrag für Intersystem-Beziehungen abwirft.

Ausgangspunkt ist das Integrationsproblem moderner Gesellschaften – ein Problem, das von der vorliegenden Arbeit ausdrücklich ausgeklammert werden musste. Das autopoietische Operieren der Funktionssysteme wirkt desintegrativ. WILLKE will nun, entlang der Prämisse, Funktionssysteme seien Akteure, Funktionssysteme „erziehen“ (1989: 121), und zwar in drei Schritten:

- Sie zum Herausbilden einer eigenen Identität motivieren (*residuale Kontextsteuerung*),<sup>91</sup>
- Sie zur Reflexion über die „Wirkungen der eigenen Identität in der Umwelt“ (WILLKE 1989: 123) und zur Selbstkontrolle bringen, teilweise unter direkter Beeinflussung (*direktive Kontextsteuerung*);
- Sie „instruktiv interagieren“ (ebd.) lassen, d.h. sie zum gegenseitigen Austausch über die am anderen beobachteten Wirkungen anregen und ihnen die Kontrolle der Selbstkontrolle übergeben (*dezentrale Kontextsteuerung*).

<sup>88</sup> In die gleiche Richtung geht auch die Kritik von ULRICH (1994: 172).

<sup>89</sup> Auch WILLKE weist in seinen letzten Publikationen auf die eigenständige Rolle der Organisationen hin: „Akteure: Nicht Individuen als Wirtschaftssubjekte bestimmen das Marktgeschehen, sondern zunehmend Organisationen, Konzerne, Holdings (...) und vor allem Organisations-Netzwerke unter Einschluss von Forschungsinstituten, Finanzierungsinstitutionen und politischen Akteuren“ (1999: 257).

<sup>90</sup> Ursprünglich zusammen mit Gunter Teubner entwickelt; siehe TEUBNER; WILLKE (1984).

<sup>91</sup> Siehe für die Bezeichnungen der Steuerungsformen (TEUBNER; WILLKE 1984: 32).

Funktionssysteme würden so zur einer Operationsweise finden, die für die gesamte Gesellschaft verträglich ist. In der Rolle dessen, der hier erzieht, motiviert, Verhandlungssysteme initiiert usf., sieht WILLKE den Staat als „Supervisor“ (WILLKE 1992).

(...) (es) kommt ... darauf an zu verstehen, dass traditionelle politische Interventionen der autoritativen, direktiven Art in diesen eigendynamischen und sehr komplizierten Problemfeldern gar nicht erfolgreich sein können. Gefragt ist nicht ‚mehr von derselben‘ Politik ... sondern eine Revision der Form der Politik von einer präzeptoralen zu einer supervisorischen Perspektive. Gefragt ist vor allem eine neue Bescheidenheit der Politik (...), nach welcher .. die Art der Aufgabenbewältigung nicht direkt, zentralisiert, hierarchisch und autoritativ ist, sondern kontextuell, heterarchisch und diskursiv. In hochkomplexen Systemen wird der Einsatz von Macht nicht nur paradox, sondern für die neuen Aufgaben des Staates reicht Macht als Steuerungsressource nicht aus. (WILLKE 1992: 77)

WILLKE greift für die Ausgestaltung der skizzierten drei Stufen von Kontextsteuerung auf zusätzliche Theorien zurück, unter anderem auch auf die Spieltheorie, die auf der Stufe der Verhandlungsinteraktionen zum Zug kommen soll.

Was kann als steuerungstheoretischer Ertrag festgehalten werden? Nicht aufnehmen können wir den Theorieentscheid, Funktionssysteme als Akteure auftreten zu lassen und Organisationen unklar zu subsumieren. Interessant sind die Aussagen zur Kontextsteuerung, insbesondere die Formen der direktiven und dezentralen Kontextsteuerung, dann, wenn man sie auf Organisationen und nicht auf Funktionssysteme hin anwendet. Wir können uns dabei Organisationssysteme von Organisationen bzw. Interaktionssysteme von Organisationen vorstellen, je verschieden nach dem Grad von Verbindlichkeit bzw. nach dem Grad von Selbstbeweglichkeit der Kommunikation zwischen ihnen. Aufnehmen werden wir auch die Idee, das Erklärungspotenzial der Spieltheorie für Intersystem-Beziehungen zu nutzen – allerdings werden wir die Spieltheorie wiederum nicht für die Ebene der Funktionssysteme heranziehen. Funktionssysteme sind Systeme funktionsförmiger Kommunikation, die auf der Sinnebene operieren und Orientierungsleistung zur Verfügung stellen.<sup>92</sup> Ein letztes Mal: Sie sind – aus der Sicht sozialer Systeme – keine Akteure, aber sie sind sensibel für Kommunikationen von Organisationen, Interaktionssystemen und Personen.

### 3.2.3 Wer steuert? – Problematisierung von Steuerung (3)

Es ist aber nicht nur Kritik an WILLKE zu üben, sondern auch und zu allererst am bislang vorgeführten Modell. Das auf die Theorie sozialer Systeme

<sup>92</sup> Eine Umschreibung der Funktion gesellschaftlicher Funktionssysteme im Kontext einer akteurtheoretischen Theoriebildung, bietet Schimank (2000a: 177): „Äusserst wichtige Deutungsstrukturen in der modernen Gesellschaft sind ... die binären Codes der verschiedenen gesellschaftlichen Teilsysteme.“

bezogene Steuerungsmodell wurde, obwohl wir versuchten, so sparsam wie möglich zusätzliche Konzepte und Theoreme einzuführen, relativ komplex. Wir konnten nicht einfach dabei bleiben, die drei Formen sozialer Systeme dreifach aufzufächern, sondern mussten im Steuerungskontext auch immer wieder „Schnittstellen“, genauer: strukturelle Kopplungen, zu psychischen und organischen Systemen prüfen. *Dennoch ist Steuerung noch immer nicht hinreichend theoretisiert!*

Der Theorie sozialer Systeme gelingt es, ein umfassendes Design der jeweiligen Systeme – und in unserem Zusammenhang auch der Steuerungsmedien der Systeme – zu formulieren. Eine Ebene unterhalb dieser *grand theory* bleibt es allerdings neblig. Dort wo Kommunikation als Handlung zugerechnet wird, dort wo es für Steuerungsfragen entscheidend ist, *wer* steuert, steuert die Systemtheorie keine Theorie bei. Auf der Ebene der Funktionssysteme ist das eher unproblematisch: Dort schliesst die Theorie sozialer Systeme ohnehin aus, dass jemand steuert\*, und Irritationen zwischen den Funktionssystemen sind via strukturelle Kopplung gut theoretisierbar. Probleme haben wir auf den Ebenen der Organisations- und Interaktionssysteme. Ganz besonders ernsthaft ist dieses Problem in Bezug auf die Organisationssysteme, denn Organisationen spielen, wie aus unserem Prüfschema (Abbildung 3-5) deutlich wurde, eine zentrale Rolle. Wir haben festgehalten, dass sie, aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme, steuerbar\* sind und andere Organisationen und Interaktionssysteme steuern\* können.

Wir haben bisher auf diese Theoriedefizite in diversen Fussnoten hingewiesen. Gehen wir nochmals genauer durch und prüfen wir für die einzelnen Formen sozialer Systeme, was klar wurde und was unklar geblieben ist.

*Klar* wurde im Bereich der Funktionssysteme, dass *in* ihnen Code, Programme und Medien steuern, sie selbst aber niemand von aussen steuert, sie sich aber ggf. gegenseitig strukturell koppeln. Klar wurde auch, dass sich andere Systeme in spezifischer Weise an Funktionssystemen orientieren können. *Zumindest nachvollziehbar wurde*, wie es sich die Theorie vorstellt, dass sich auch Personen (psychische und organische Systeme) – ausserhalb von Organisationen und Interaktionssystemen – über Kommunikation an Funktionssystemen orientieren. Als besondere Mittel wurden hier die symbolisch generalisierten Kommunikationsmedien, die symbiotischen Symbole und die Selbstbefriedigungsverbote genannt. Nachvollziehbar wurde auch, welche verheerenden Folgen das Eindringen eines Funktionssystems in ein anderes hätte.

*Klar* wurde im Bereich der Organisationen, dass sie aus Entscheidungen bestehen und sich via Entscheidungsprämissen an Funktionssysteme binden können. Klar wurde auch, welche organisationsinternen Steuerungsmedien vorhanden wären. *Unklar* bleibt: Wer setzt sich durch, was vielfach massgebend dafür ist, welche binären Entscheidungsprämissen sich durchsetzen? Wer bzw. welche Personen bestimmen die Programmentscheide? Wer entscheidet darüber, welche Personen aus dem Personal der Organisation das sind? Wer rekrutiert Personal und nach welchen Kriterien? Wer bewirtschaftet wie und in welcher Form die Kommunikationswege? Wer

schaftet wie und in welcher Form die Kommunikationswege? Wer zwingt zu welcher Form der Kommunikation? *Unklar* bleibt auch in Bezug auf die Inter-Systembeziehung zwischen zwei Organisationen: Welche Organisation steuert\* bzw. welche setzt sich durch und warum? Wie geht die Organisation, die gesteuert werden soll, mit dem Steuervorhaben um? Kurz: *Was fehlt, ist eine Entscheidungstheorie der Organisation.*

*Klar* wurde im Bereich der Interaktionssysteme, dass reflexive Wahrnehmung und Themen eine konstitutive Rolle spielen. *Unklar* bleibt: Wer wird einbezogen, wer wird ausgeschlossen? Welche Themen werden prozessiert? In welcher Form wird das Thema geführt? Kurz: *Was fehlt, ist eine Entscheidungstheorie auf der Ebene der Personen – eine Theorie der Wahl.*

Fassen wir den Befund zusammen: Die Theorie sozialer Systeme gibt uns wenig in die Hand, um die Ebene des Handelns, also der konkret zurechenbaren Kommunikation, zu theoretisieren, sei es auf der Ebene der Organisationen, sei es auf der Ebene der Interaktionssysteme. Wir können nicht hinreichend theoretisieren:

- Orientierungen konkreter Organisations- und Interaktionssysteme an Funktionssystemen;
- Konstellationen und Dynamiken zwischen konkreten Organisationen;
- Konstellationen und Dynamiken zwischen konkreten Interaktionssystemen.<sup>93</sup>

Daraus folgt: Es müssen für den Bereich der Beobachtungs-, Beeinflussungs- und Verhandlungskonstellationen und die sich daraus ergebenden Dynamiken der Abweichungsdämpfung bzw. Abweichungsverstärkung weitere Theorien herangezogen werden.

Würde die vorliegende Arbeit nur den Haupttitel behandeln, könnte nun abgeschlossen werden. Die Bilanz an dieser Stelle wäre zwiespältig: Zum einen *Zufriedenheit* darüber, dass gezeigt werden konnte, dass die Theorie sozialer Systeme gerade im Kontext der Steuerungsproblematik nicht auf Funktionssysteme verkürzen darf, ja vielmehr: dass sie gerade hier eine Leistung von Organisationen sieht. *Zufriedenheit* auch darüber, dass für jede Form sozialer Systeme die entsprechenden Steuerungsmedien herausgearbeitet werden konnten. *Ernüchterung* darüber, dass gerade zu den Organisationen, so sie denn, aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme, *Cluster* von Entscheidungen sind, keine Entscheidungstheorie geliefert wird. Ernüchte-

---

<sup>93</sup> Selbstverständlich auch nicht theoretisierbar sind: Konstellationen und Dynamiken zwischen konkreten Personen (sei es innerhalb von Organisationen, sei es innerhalb von Interaktionssystemen) sowie Orientierungen konkreter Personen an Funktionssystemen und Organisationen. Allerdings liegt dies ausserhalb unseres Anwendungsbereichs. Wir haben uns auf die Intersystem-Beziehungen beschränkt und betrachten individuelle Akteure nicht als soziale Systeme.

rung darüber, dass klar wurde, dass die Systemtheorie vornehmlich Ausstattungsfragen beantworten kann, dass ihre Ausblendung konkreter Akteure sie in einen Erklärungsnotstand bringt. Es ist jetzt klar, was es für eine Organisation braucht, aber wohin bewegt sie sich? Wohin wird sie bewegt?

Den fehlenden Theoriebedarf zur Steuerung werden wir im Folgenden aus einer akteurtheoretisch angelegten allgemeinen Soziologie beziehen. Zu zeigen, dass dies nötig ist, war eine Aufgabe im Rahmen des Beitrags zu einer System- und Akteurtheorie übergreifenden Theoriebildung. Wie in der Einleitung zur Arbeit bemerkt, hätte man grundsätzlich auch zunächst umfassend mit der Handlungstheorie beginnen und dann die Theorie sozialer Systeme beziehen können. *Dass* es gegenseitige Anreicherungen bzw. den Einbezug beider Theorien braucht, davon bin ich überzeugt.

Wir werden nun die „ergänzenden“ Konzepte aus der akteurtheoretisch angelegten allgemeinen Soziologie beifügen. Es wird dies – rein vom Umfang der Arbeit und ihrer Schwerpunktsetzung her – nur in der Form von Hinweisen und somit sehr unvollständig möglich sein.

#### 4 Zielstrebige Steuerung

Wir konnten der Theorie sozialer Systeme zwei Steuerungskonzepte abringen. Das erste Konzept war vornehmlich den Intersystem-Beziehungen von Funktionssystemen vorbehalten.<sup>94</sup> Umschrieben wurde es mit den Begriffen „strukturelle Kopplung“ und „Irritation“. Das Konzept geht davon aus, dass Funktionssysteme sich gegenseitig *nicht zielstrebig* steuern können, aber dass sie sich vom Auftreten anderer Funktionssysteme dauerhaft irritieren lassen, eigene Strukturen darauf hin ausrichten und in dieser Weise an die Leistungen anderer Funktionssysteme *strukturell* gekoppelt sind. Dieses Steuerungskonzept für die Ebene der Funktionssysteme vorzusehen ist konsequent, wenn man davon ausgeht, dass „Funktionssysteme nicht selbst kommunikativ agieren“ (LUHMANN 2000b: 401) können.

Hätte LUHMANN das immer schon so klar herausgearbeitet, hätte so manche Polemik vermieden werden können. Auf der anderen Seite haben möglicherweise gerade die Debatten beispielsweise mit SCHARPF, MAYNTZ, SCHIMANK die Weiterentwicklung der Systemtheorie steuern\* können. Noch zu Zeiten der Luhmann-Scharpf-Debatte (LUHMANN 1989; SCHARPF 1989) wurden pointierte Aussagen LUHMANNs herungereicht, wie: „Jedes Funktionssystem orientiert sich an eigenen Unterscheidungen, also an eigenen Realitätskonstruktionen, also auch an einem eigenen Code. Kein Steuerungsversuch kann diese Differenzen aufheben oder auch nur überbrücken“ (LUHMANN 1994 [1988]: 346). Das Konfliktpotenzial der Debatte lässt sich aus diesem Satz selbst nicht herauslesen. Der Kontext war die Frage, ob Gesellschaft bzw. die Funktionssysteme der Gesellschaft über das Funktionssystem Politik steuerbar seien. Die Antwort war: Nein, kein Funktionssystem kann ein anderes

<sup>94</sup> Theoretisiert werden mit diesem Konzept auch Beziehungen zwischen Systemarten, also zwischen sozialen, psychischen und organischen Systemen; dies blenden wir im weiteren aus.

steuern, jedes nur sich selbst. Vom jetzigen Stand der Theorie sozialer Systeme her gesehen, hätte man drei Sätze anfügen können: Funktionssysteme steuern sich selbst, aber (!) sie (1.) *koppeln* sich strukturell mit anderen; (2.) sie steuern auch deshalb keine anderen Funktionssysteme, weil sie selbst nicht kommunikativ agieren können; (3.) Es gibt aber Organisationen, die sich besonders an bestimmten Funktionssystemen ausrichten, und diese können kommunikativ agieren und – wir fügen hinzu – auch steuern. Somit spielt die Frage, ob Funktionssysteme andere Funktionssysteme steuern können, im Kontext gesellschaftlicher Steuerungsdiskussionen keine Rolle mehr. Sie wird ersetzt durch die Frage, ob Organisationen eines Funktionssystems Organisationen eines anderen Funktionssystems steuern können. Grundsätzlich konnten wir zeigen, dass aus der Sicht der Theorie sozialer Systeme diese Steuerung zwischen Organisationen als möglich erscheint, wenn auch unter einem komplex angelegten Steuerungskonzept.

Dieses zweite Steuerungskonzept haben wir mit *Steuerung\** bezeichnet und wie folgt beschrieben: System (A) beabsichtigt, in System (B) eine Differenz einzuführen. System (B) reagiert auf die Wahrnehmung dieser Steuerungsintention sowie auf die „Steuerung als Ereignis“ mit interner Ja/Nein-Oszillation. LUHMANN hält in dieser Konstruktion offen, ob System (B) die Ja-Option wählen wird. Würde System (B) die Ja-Option wählen, dann würde System (A) seine Intention erfüllt sehen und den Erfolg sich selbst, d.h. seiner Steuerleistung zurechnen. Kurz: Ein drittes System (C), das (A) und (B) beobachtet und beide Systeme ausschliesslich als Handelnde (!) wahrnehmen kann, hätte gute empirische Gründe dafür zu behaupten, (A) hätte (B) gesteuert.

Bleiben wir noch etwas bei System (A). Gehen wir davon aus, System (A) stellt als systemtheoretisch aufgeklärtes System in Rechnung, dass, wenn es (B) steuern\* will, (B) mit einer systeminternen Ja/Nein-Oszillation reagieren wird. (A) hätte sein Ziel erreicht, wenn (B) die Ja-Option wählt. Wie erreicht (A) dies? Unserem System (A) wird hier die Systemtheorie nicht mehr viel helfen können; immerhin kann (A) aus dieser Theorie noch mitnehmen, dass die anschlussfähigere Option von (B) gewählt werden wird. Hätte System (A) eine Theorie dafür, wie es (B) zumindest mit einiger Wahrscheinlichkeit zur Annahme der Ja-Option bringt, und hätte es damit oft genug Erfolg, dann wäre (A) vollständig zufrieden.

Wenn es gelingt, die Ja/Nein-Oszillation mit Wahrscheinlichkeiten für die Wahl *einer* Alternative zu belegen, dann kann man m.E. von zielstrebigem Steuerungsprozess sprechen. *Zielstrebige Steuerung* soll als Steuerungsstufe III bezeichnet werden.

Steuerung zwischen Systemen auf Stufe III wird folgendermassen konzeptualisiert: Ich weiss, (B) ist ein System, welches grundsätzlich steuerbar\* ist; ich weiss, (B) wird intern zwischen Ja/Nein oszillieren; ich weiss, *wie* ich (B) die Wahl der von mir intendierten Option nahelegen kann, und ich kann dadurch die Wahrscheinlichkeit meines *Erfolgs* erhöhen. Diese Stufe der Steuerung soll als *Steuerung\*\** (Zwei-Stern) bezeichnet werden. Das Konzept *Steuerung\*\** unterscheidet sich vom Konzept *Steuerung\** dadurch, dass es zusätzlich die Bedingungen der Möglichkeit erfolgreicher Steuerung theoretisiert.

Die Figur dieses Konzepts erinnert grundsätzlich an die Form der Kommunikation: den Dreischritt aus Information, Mitteilung und Verstehen. Information und Mitteilungsverhalten werden dabei System (A), das Bemerkten der Mitteilungsabsicht und das Verstehen werden System (B) zugerechnet: Damit eine Kommunikation zustande kommt, ist somit ein zweites System erforderlich, das die mitgeteilte Information *versteht, das heisst, sie annimmt*. – Erstaunlich ist, dass dieser komplexe Prozess funktioniert. Auch hier wird man Bedingungen der Möglichkeit erfolgreichen Verstehens angeben können, beispielsweise das Verfügen über gleiche Sprache, vergleichbare Sprachkompetenz usw. In Alltags-Situationen wird man auch hier gezielt Sprache und Verhalten einsetzen, um bei Alter Verstehen hervorzurufen, und zwar eines, das man intendiert. LUHMANN hält den Erfolg von Kommunikation zwar prinzipiell für unwahrscheinlich und setzt trotzdem die gesamte Systemtheorie auf Kommunikation. Natürlich gibt es wieder evolutionäre Lösungen für dieses Problem usw. Seine Modellierung von Steuerung\* im Sinne einer Oszillation zwischen Ja/Nein-Optionen ist der Verstehensproblematik nur analog. Und analog, so fügen wir hinzu, werden sich auch im Bereich Steuerungen Möglichkeiten entwickelt haben, *die die Annahme von Steuerung* wahrscheinlicher machen.

Wir müssen auch für Steuerung\*\* den Anwendungsbereich prüfen, und machen dies anhand der Prüfmatrix aus Kapitel (3.2.2.1). Wir geben in den Zellen die jeweils maximale Stufe der Steuerung an.

Abbildung 4-1 *Maximal mögliche Steuerungsstufen zwischen Systemen*

		Welche maximale Ausprägung von Steuerung ist zwischen Spaltensystem (A) und		
		Funktionssystem A	Organisation A	Interaktionssystem A
Zeilen-system (B) möglich	Funktionssystem B	Strukturelle Kopplung	ggf. Irritation	---
	Organisation B	ggf. Irritation	Steuerung**	ggf. Steuerung*
	Interaktionssystem B	ggf. Irritation	ggf. Steuerung*	ggf. Steuerung*

Strukturelle Kopplung und Irritation sind wiederum die Modi der „Steuerung“ durch Funktionssysteme. Dies ist mit der Theorieannahme konsistent, dass Funktionssysteme nicht agieren können und, was gerade im Zusammenhang mit der vorgesehenen akteurtheoretischen Präzisierung von Steuerung betont werden muss, Funktionssysteme können auch nicht im übertragenen Sinne mit dem Akteurstatus belegt werden.

LUHMANN beschreibt mit struktureller Kopplung besonders die Beziehung zwischen Funktionssystemen und die Beziehungen zwischen sozialen und personalen Systemen. Deshalb setzen wir Irritation als den Begleitbegriff zur strukturellen Kopplung, dort, wo es um *Prägungen* durch Funktionssysteme geht. Im Kapitel 3 haben wir ganz besonders geprüft, ob Funk-

tionssysteme Organisationen bzw. Interaktionssysteme prägen können.<sup>95</sup> Wir gehen auch davon aus, dass Organisationen Funktionssysteme ggf. prägen können. Eine sehr hilfreiche Unterscheidung zwischen Handlungsprägung und Handlungsfähigkeit bietet SCHIMANK:

Wenn Luhmann (...) die Existenz sozialer Systeme dadurch begründet, dass diese Bedingungen der Möglichkeit von Handlungsfähigkeit des Menschen seien, rekuriert er noch auf eine Unterscheidung, die als theoriетragendes Element dann nicht mehr auftaucht: die Unterscheidung zwischen *handlungsfähigen* personalen oder sozialen Systemen – d.h.: Akteuren – auf der einen und *handlungsprägenden* sozialen Systemen – u.a.: gesellschaftlichen Teilsystemen – auf der anderen Seite. (SCHIMANK 1988: 630)

Handlungsfähig im Sinne der Unterscheidung SCHIMANKS sind Organisationen und Interaktionssysteme. Steuerung\* (Steuerung-Ein-Stern) drückt das aus. Gleichzeitig ist bei Organisationen davon auszugehen, dass sie andere Organisationen steuern\*\* können. Steuerungsmodus\*\* (Zwei-Stern) setzen wir nicht für Beziehungen zu Interaktionssystemen, da wir von den Annahmen Selbstbeweglichkeit und unsicherer Systemzeit ausgehen.<sup>96</sup>

Um Missverständnissen vorzubeugen: *Innerhalb* von Interaktionssystemen ist Steuerung\*\* möglich und wird praktiziert; ebenso innerhalb von Organisationen. Das ist unbestritten. Uns geht es allerdings allein um die Frage nach der Steuerung zwischen Systemen (!), nicht um die Frage, wie die Steuerungsleistung von Systemen auf Akteure ist.<sup>97</sup>

Fassen wir den steuerungstheoretischen Ertrag wiederum zusammen: Bedeutete Steuerung\*, dass ein intentionsfähiges System eine Intention auf ein reaktionsfähiges System richtet und in diesem eine Ja/Nein-Oszillation

<sup>95</sup> Die Formulierungen waren: Organisationsförmiges Prozessieren der Funktionslogik (n) bzw. interaktionsförmiges Prozessieren der Funktionslogik (n). Wir kamen zum Schluss, dass Organisationssysteme über (Selbst-)Steuerungsmedien verfügen, die ganz besonders dafür geeignet sind, „Prägungen“ durch Funktionssysteme zu prozessieren. Interaktionssysteme befreien sich von der Tendenz her eher von den Logiken der Funktionssysteme.

<sup>96</sup> Diese Theorieentscheidung bindet sich an LUHMANNs idealtypische Modellierung von Organisationen, als entscheidungsförmig prozessierend, und Interaktionssystemen als selbstbeweglich. Die Selbstbeweglichkeit beinhaltet *selbstverständlich* auch, dass *Interaktionssysteme entscheidungsförmig kommunizieren können*, wenn sie so wollen. Sie müssen es ganz einfach nicht. Formbestimmend (!) ist also nicht Entscheidung, sondern Selbstbeweglichkeit. Dies als Anmerkung zu SCHARPF (1989: 13): „Die mit dem Entscheidungsbegriff implizierte Fähigkeit der Selbstbindung ist aber nichts anderes als die Fähigkeit zur Konstitution von Akteur-Identität und damit von kollektiver Handlungsfähigkeit (...), und ich sehe kein theoretisch zwingendes Argument dafür, diese Fähigkeit ex definitione den formalen Organisationen vorzubehalten und sie allen anderen Akteur-Konstellationen prinzipiell abzusprechen – anstatt sie hier wie dort als graduallisierbare Variable zu behandeln.“ SCHARPF verweist in seinen Aussagen auf TEUBNER (1987).

<sup>97</sup> Siehe für den Bereich der Beziehung zwischen Funktionssystemen (gesellschaftlichen Teilsystemen) und Akteuren insbesondere SCHIMANK (1988).

auslösen kann, so bedeutet Steuerung\*\*, dass das steuernde\* System dem zu steuernden\* System die Wahl der von ihm gewünschten Option *erfolgreich* nahelegen kann. Von der Möglichkeit zur Steuerung\*\* zwischen sozialen Systemen (!) ist nur – aber immerhin – bei Organisationen auszugehen.<sup>98</sup>

#### 4.1 Modelle zur Theoretisierung des Steuerungserfolgs

Im Folgenden soll dargestellt werden, auf welche Art und Weise die Wahrscheinlichkeit der Annahme der intendierten Option konzeptualisiert werden kann. Wir greifen dazu auf Konzepte aus der Akteur- und Handlungstheorie zurück, werden uns aber auf den gerade erstellten Anwendungsbereich von Steuerung\*\* beschränken, nämlich auf Inter-Organisations-Beziehungen. Ergebnisse, die wir hier gewinnen, können allenfalls – unter dem Vorbehalt der spezifischen Form von Interaktionssystemen – auch für Steuerungen\*\* zwischen Interaktionssystemen herangezogen werden. Selbstredend sind die Konzepte der Akteur- und Handlungstheorie für individuelle Akteure bzw. Konstellationen von Akteuren, ob sie sich nun in einer organisationsförmigen oder in einer interaktionsförmigen Konstellation befinden, anwendbar.

SCHARPF, der durchaus Möglichkeiten erfolgreicher Steuerung\*\* sieht, weist im Zusammenhang der vorstehend erwähnten Steuerungsdebatte mit LUHMANN auf folgendes hin:

Wenn politische Steuerung heute überhaupt möglich ist, dann wird sie nicht von einem singulären Akteur ausgeübt, sondern allenfalls von Konstellationen von kollektiven und korporativen Akteuren, die jeweils über bestimmte Anteile an den Steuerungsressourcen verfügen oder mitverfügen, die in ihren Interessen und Situationsdeutungen differieren, und die dennoch – das ist entscheidend – in der Lage sind, sich wechselseitig zu berücksichtigen. Die Instrumente für eine über die bloße Deskription hinausgehende analytische Rekonstruktion solcher Interaktionsmuster und ihrer erwartbaren Konsequenzen liefert eine Theorie interdependenter Entscheidungen, deren formale Isomorphie in der Mathematik den unglücklichen Namen ‚Spieltheorie‘ trägt. Ihr Wert liegt (...) in dem Nachweis, dass die wechselbezügliche Interaktion zwischen strategisch handelnden Akteuren keineswegs im unkalkulierbaren Regress endet, sondern allseits antizipierbare Lösungen hervorbringt. (SCHARPF 1989: 14–15)

Eine weitere Möglichkeit zur analytischen Rekonstruktion strategischer Interaktionsmuster und ihrer erwartbaren Konsequenzen sieht SCHARPF in der „Theorie der rekonstruierbaren Interaktionslogiken unterschiedlicher Akteurkonstellationen“ (1989: 15). Was SCHARPF mit „korporativen Akteuren“ bezeichnet, dem gehen wir unter dem Begriff der Steuerung\*\* zwischen *Organisationssystemen* nach. Das aufgeführte analytische „Instrumentar“

<sup>98</sup> LUHMANN hat aus der Sicht von SCHARPF (1989: 16) das „Koordinations- und Handlungspotenzial von Organisationen“ lange Zeit unterschätzt. „Die Folge ist eine gleichzeitige Über- und Unterschätzung von Schwierigkeiten der politischen Steuerung.“

werden wir kurz durchgehen, beginnend bei den Konstellationen. Die Spieltheorie werden wir im Kontext der *Theorie rationaler Wahl* anführen.

#### 4.1.1 Konstellationen

Eine akteurtheoretisch angelegte allgemeine Soziologie widmet sich dem Wechselverhältnis von Handeln und Strukturen. Ausgehend vom Handeln, besser: von den Handlungswahlen einzelner Akteure, steht letztlich die Erklärung struktureller Effekte handelnden Zusammenwirkens im Zentrum des Interesses.

Im Sinne der akteurtheoretischen Herangehensweise (vgl. SCHIMANK 1992; 1995a; 2000a, 2000b) geht es dabei um die Annahme eines wechselseitigen Konstitutionsverhältnisses zwischen Handlungswahlen einzelner Akteure, dem Zusammenwirken von Handlungswahlen in Akteurkonstellationen und Strukturen. Strukturen, so die Annahme, werden sich dabei sowohl als Effekte ergeben als auch für Handlungswahlen bestimmend sein. Die akteurtheoretische Herangehensweise fragt somit:

- Woran orientieren einzelne Akteure ihre Handlungswahlen?
- In welche typischen Arten von Konstellationen gelangen Akteure immer wieder?
- Welche strukturellen Wirkungen hat ein bestimmtes Handeln im Zusammenspiel mit anderem Handeln?

Da wir nach Bedingungen suchen, welche die Möglichkeit erfolgreicher Steuerung\*\* zwischen Organisationssystemen erhöhen, interessieren uns zunächst die Erträge der akteurtheoretischen Herangehensweise zu den ersten beiden Fragen. In Abhängigkeit der Erträge werden wir in Kapitel (6) prüfen, was dies in Bezug auf Steuerbarkeit der Gesellschaft heisst.

Gehen wir zunächst der Frage nach, woran sich Handlungswahlen einzelner Akteure orientieren. Die akteurtheoretische Herangehensweise sortiert Handlungswahlen entlang von vier Strukturorientierungen: Akteure können ihr Handeln an (a) sozialen Normen, (b) an erwartetem Nutzen, (c) an Affekten und (d) an (Selbst-)Darstellung orientieren. SCHIMANK verdichtet diese Handlungswahlen zu vier „Akteurmodellen“: dem (a) Homo Sociologicus, dem (b) Homo Oeconomicus,<sup>99</sup> dem (c) Emotional Man und dem (d) Identitätsbehaupter.

So wie die akteurtheoretischen Herangehensweise davon ausgeht, dass Handlungswahlen einzelner Akteure an Strukturen orientiert sind, so hat die Theorie sozialer Systeme für Organisationssysteme spezifiziert, dass diese ihre Entscheidungsprämissen an Code und Programme spezifischer Funk-

---

<sup>99</sup> Mittlerweile wird ein verschärfter Typ des Homo Oeconomicus beschrieben, der *Homo McKinseyamus*; so von Franz Schultheis.

tionssysteme binden (können). Nach SCHIMANK (2000c [1997]: 314) müsste es „generell (...) darum gehen, Strukturmuster und Probleme einer formalen Organisation auch darauf zurückzuführen, wie der Code und die zentralen Programmkomponenten des betreffenden gesellschaftlichen Teilsystems beschaffen sind“.

Funktional analog zu den „Akteurmodellen“ könnte man also „Organisationsmodelle“ erstellen, die sich danach unterscheiden, an welchen Funktionssystemen sich die Organisationen spezifisch orientieren. Sowie es für die Steuerung\*\* zwischen Akteuren (im Sinne von individuellen Menschen) entscheidend ist, ob ich einen normorientierten oder einen affektorientierten Akteur vor mir habe, so dürfte es für die Steuerung\*\* zwischen Organisationen entscheidend sein, zu wissen, (a) an welchen Funktionssystemen sich die Entscheidungsprämissen der Organisation ausrichten, die ich (als andere Organisation) steuern\*\* möchte, (b) was dies für die Entscheidungsprämissen<sup>100</sup> bedeutet und wie sie sind, sowie (c) welche Probleme die Organisation dadurch hat.<sup>101</sup> Gerichte, Banken, Kirchen und politische Parteien<sup>102</sup> werden sich somit deutlich unterscheiden.<sup>103</sup>

Halten wir den steuerungstheoretischen Ertrag für Intersystem-Beziehungen zwischen Organisationen fest: Für Steuerung\*\* im Sinne der Erhöhung der Wahrscheinlichkeit des Steuerungserfolgs dürfte es schon einmal grundsätzlich bedeutsam sein, zu unterscheiden, an welchem Funktionssystem sich die zu steuernde\*\* Organisation *besonders* orientiert und welche Probleme sie dadurch hat. Umgekehrt ist dies auch ein wichtiges Datum für die Organisation, die eine andere steuern\*\* möchte. Wird sie von der zu steuernden\*\* Organisation als einem anderen Funktionssystem angehörig erkannt, werden zusätzliche Probleme auftreten. Damit sind wir aber bereits einen Schritt weiter gegangen, zu den Konstellationen.

Gehen wir nun wie angekündigt der Frage nach, in welche typischen Arten von Konstellationen Akteure immer wieder gelangen. Die akteurtheoretische Herangehensweise modelliert folgende Konstellationen: (1) Konstellationen wechselseitiger Beobachtung, (2) Konstellationen wechselseitiger Beeinflussung und (3) Konstellationen wechselseitiger Verhandlung. Wir werden diese Akteurkonstellationen kurz darstellen und den Ertrag für den Erfolg von Steuerung\*\* in Intersystem-Beziehungen festhalten. Keinesfalls

<sup>100</sup> SCHIMANK würde vermutlich dort von „Strukturmuster“ sprechen, wo LUHMANN von Entscheidungsprämissen spricht. Entscheidungsprämissen durchdringen Entscheidungsprogramme, Personal und Kommunikationswege.

<sup>101</sup> Eine umfassende Analyse würde Entscheidungsprogramme, Personal und Kommunikationswege einbeziehen.

<sup>102</sup> Interessant in diesem Zusammenhang wäre eine umfassende Analyse der „Spendenaffäre“.

<sup>103</sup> Gerichte, Banken, Kirchen und politische Parteien wurden analog den oben aufgestellten Akteurorientierungen einer Orientierung an (a) sozialen Normen, (b) an erwartetem Nutzen, (c) an Affekten und (d) an (Selbst-)Darstellung zugeordnet.

kann es aber darum gehen, den umfassenden akteurtheoretischen Konzepten auch nur annähernd gerecht zu werden. Dies würde eigene Arbeiten bedingen.

#### 4.1.1.1 Wechselseitige Beobachtung

Sind wir bis anhin von einer Organisation ausgegangen, die eine andere Organisation steuern\*\* will und der wir zu mehr Erfolg verhelfen wollten, müssen wir hier von zwei Organisationen ausgehen, die sich wechselseitig beobachten. SCHIMANK theoretisiert die Konstellation wechselseitiger Beobachtung<sup>104</sup> wie folgt:

Eine solche Konstellation liegt vor, sobald mindestens zwei Akteure bemerken, dass zwischen ihnen eine Intensionsdifferenz besteht, die von beiden nicht bagatellisiert wird und auf die sich daher beide in ihrem wechselseitigen Handeln einstellen – jedoch ohne einander diesbezüglich gezielt zu beeinflussen oder miteinander zu verhandeln. Statt dessen nimmt jeder das, was der jeweils andere tut oder nicht tut, als gegeben hin, zieht daraus seine Schlüsse und passt das eigene Handeln dem an – was auf eine beiderseitige Anpassung an wechselseitige Beobachtungen hinausläuft. (SCHIMANK 2000a: 207)

Dieses Konzept ist geeignet, gegenseitige Anpassung unter dem Modus Selbststeuerung zu theoretisieren. Innerhalb der Systemtheorie läuft es unter der Bezeichnung „Doppelte Kontingenz“ (siehe LUHMANN 1984: 148–190). Für die Intersystem-Beziehungen zwischen Organisationen würde das heißen, *keine steuert\*\**, aber das, was die eine Organisation an anderen wahrnimmt, trägt zu einer Veränderung ihrer Entscheidungsprämissen bei.

Die akteurtheoretische Herangehensweise bezieht sich zur Theoretisierung dieser Vorgänge auf das *Gefangenen-Dilemma* aus der Spieltheorie,<sup>105</sup> auf das Konzept der gegenseitigen Anpassung, das sogenannte „mutual adjustment“ (Fritz Scharpf), auf Konzepte, die Abweichungsverstärkung entweder als langsamen, strukturbildenden Prozess (Brian Arthur) fassen oder als einen Prozess, der sich von bestimmten Punkten, den sogenannten

<sup>104</sup> Siehe für das ganze Unterkapitel 4.1.1.1: SCHIMANK (2000a: 207–246). Dort sind auch die Literaturnachweise zu den verschiedenen Konzepten zu finden.

<sup>105</sup> Die klassische Umschreibung dieses Dilemmas: Zwei gemeinsam Angeklagte sind getrennt untergebracht. Da die Indizienlage schlecht ist, soll die Kronzeugenregelung angewendet werden. Jeder Angeklagte muss nun ohne Verständigungsmöglichkeit mit dem anderen kombinieren, wie er sich verhalten soll. Die Befragung vor Gericht erfolgt getrennt. Kurz: Da jeder davon ausgeht, dass der andere den Gewinn der Kronzeugenregelung einstreichen will, werden beide einander *verpfeifen* und somit das schlechteste gemeinsame Ergebnis erhalten. – Dieses Dilemma ist schärfer angelegt, als es Situation in „echten“ Beobachtungskonstellationen je wären. Bei wechselseitigen Beobachtungskonstellationen wird ja gerade davon ausgegangen, dass Akteure sich immerhin beobachten können. Aufgrund der Intransparenz der gegenseitigen Beobachtungen scheint m.E. das Gefangenen-Dilemma (*prisoner's dilemma*) dennoch hier die adäquate spieltheoretische Grundkonstellation zu sein.

„focal points“ (Thomas Schelling), faszinieren lässt und der, wie auch immer gelaufen, zu einem bestimmten Zeitpunkt einklinkt (Konzept des „lock-in“ von Paul David) und in Abwechslungsdämpfung übergeht.

Die wechselseitige Beobachtung kann sich dabei auf verschiedene Quellen stützen: Auf direkte Wahrnehmungen wie auf indirekte Wahrnehmungen des Handelns anderer durch Berichte, durch (Umwelt-)Effekte, oder sogar auf Antizipationen eines Handelns. Antizipationen sind in erhöhtem Mass irrtumsanfällig, allerdings können sie zumindest spieltheoretisch eingeschätzt werden.

Einen steuerungstheoretischen Ertrag bringen die Ergebnisse zur Konstellation wechselseitigen Beobachtens für Situationen, in denen – für den hier verhandelten Zusammenhang gesprochen – *keine Organisation eine oder mehrere andere steuern\*\* kann (oder will)*. Systemtheoretisch gesehen ist dies wohl die Standardeinstellung, das „default“, von der jede Steuerungstheorie zunächst ausgehen muss.

#### 4.1.1.2 Wechselseitige Beeinflussung

Das Konzept der Konstellation wechselseitiger Beeinflussung macht die Situation auf Stufe (Fremd-)Steuerung\* beschreibbar. (Fremd-)Steuerung\* haben wir ungefähr wie folgt umschrieben: Ein soziales System beabsichtigt ein anderes soziales System zu beeinflussen und wird dadurch bei diesem eine Ja/Nein-Oszillation auslösen, deren Ausgang ungewiss ist.<sup>106</sup>

SCHIMANK definiert nun *Einfluss* als „Einschränkung der Handlungsalternativen des Gegenübers“ (2000a: 247), wobei Beeinflussung nicht als Einweg-Kommunikation konzipiert wird.<sup>107</sup>

(Konstellation wechselseitiger Beeinflussung, K.B.) bestehen, wann immer Akteure ... über einsetzbare Einflusspotenziale verfügen. Die verschiedenen Arten von sozialem Einfluss setzen bei unterschiedlichen Handlungsantrieben an, wirken über Belohnungen und Bestrafungen und variieren hinsichtlich ihres Generalisierungsniveaus. Strategien und Dynamiken wechselseitiger Beeinflussung werden vor allem durch die Wichtigkeit der relevanten Interventionen für die Beteiligten sowie durch deren Möglichkeiten, ihre Intentionen unabhängig vom Gegenüber zu realisieren, geprägt. Je symmetrischer die Einflussverteilung in einer Konstellation ist, desto grösser ist die Wahrscheinlichkeit transintentionaler Struktureffekte. (SCHIMANK 2000a: 284)

Für Intersystem-Beziehungen zwischen zwei Organisationen heisst das, wenn eine über Beeinflussung zu steuern\* versucht, hängt ihr Erfolg (a) von der Verteilung der Einflusspotenziale ab. Es ist dabei (b) grundsätzlich davon auszugehen, dass die andere Organisation zurückzusteuern versucht.

Die akteurtheoretische Herangehensweise unterscheidet im Konzept wechselseitiger Beeinflussung soziale Einflusspotenziale, Strategien und

<sup>106</sup> Siehe dazu Seite 53.

<sup>107</sup> Siehe für das ganze Unterkapitel 4.1.1.2: SCHIMANK (2000a: 247–284).

Dynamiken wechselseitiger Beeinflussung und die ausgelösten Struktur-  
dynamiken:

- Als soziale Einflusspotenziale werden die Verfügung über Geld, Gewalt, Wahrheit, Liebe,<sup>108</sup> Charisma und gute Beziehungen bezeichnet, sowie das glaubwürdige Aussprechen von Selbstbindungen, das glaubwürdige Verheissen von Belohnungen und das glaubwürdige Androhen von Bestrafungen.
- Einflusskonstellationen werden als Konstellationen gegenseitiger Beeinflussung konzipiert, als Mehrfachinterferenzen – „was freilich nicht im mindesten heisst, dass der Einfluss symmetrisch verteilt ist“ (SCHIMANK 2000a: 259). Noch dazu ändert sich der Einfluss laufend: es kann Einflusserosionen und Einflusssteigerungen beidseitig oder einseitig geben. Die für den Bereich von Organisationen zutreffenden Strategien zur Einflussershaltung wären Zweckbündnisse, Seilschaften, „divide et impera“ usf.
- Struktur-*dynamiken* werden unterschieden in Beeinflussungskonstellationen mit bzw. ohne dominante Akteure. Die Konstellation ohne dominanten Akteur wird spieltheoretisch entlang der „Battle of the Sexes“ modelliert, einer Situation, in der es zwischen zwei Akteuren zwei optimale und zwei suboptimale Ergebnisse gibt und in der das jeweils eine optimale Ergebnis für den einen Akteur ein zumindest nicht gleich optimales Ergebnis für den anderen Akteur darstellt.<sup>109</sup> Die Lösung kann in der Zeit (es gibt ein weiteres Spiel; „turn taking“), über Koppelgeschäfte und bei mehr als zwei Akteuren über Mehrheitsentscheide getroffen werden.

Als steuerungstheoretischer Ertrag kann festgehalten werden: Bei Steuerung\* muss grundsätzlich von einem wechselseitigen Prozess ausgegangen werden. Wenn die eine Organisation ihr Einflusspotenzial nutzt, um andere zu steuern\*, hängt der Erfolg, also Steuerung\*\*, davon ab, wie asymmetrisch die Einfluss-Differenz ist. Auf jeden Fall muss sie mit Rückwirkungen rechnen. Bei relativ gleich dominanten Organisationen werden sich Beeinflussungskonstellationen in Verhandlungskonstellationen verwandeln müssen. Dies war im Endeffekt schon das Ergebnis der Auflösung des *Battle-of-the-Sexes*-Dilemmas.

---

<sup>108</sup> Geld, Gewalt, Wahrheit, Liebe sind zudem Medien der Funktionssysteme.

<sup>109</sup> Die klassische Umschreibung dieses Dilemmas: Eine Paarbeziehung, der Mann will zum Boxkampf, die Frau in die Oper, beide wollen den Abend gemeinsam verbringen. Suboptimal wäre, wenn die Frau zum Boxkampf und der Mann gleichzeitig in die Oper ginge bzw. wenn jeder den Abend allein verbringt. Optimal wäre, wenn einer sich den Wünschen des anderen fügen würde. Aber wer?

#### 4.1.1.3 Wechselseitige Verhandlung

Für Konstellationen wechselseitiger Beeinflussung hatten wir die Steuerungs-Stufe I gesetzt. Steuerung\* kann letztlich nur auf die *Einschränkung* der Handlungsalternativen des Gegenübers setzen. Gehen wir zudem von wechselseitig gerichteten Vorgängen aus, dann ist der Erfolg dieser Steuerungen\* relativ ungewiss. Es kann zwar im erfolgreichsten Fall von Beeinflussung etwas eingeschränkter zwischen den Ja/Nein-Optionen oszilliert werden, aber: Es kann immer noch oszilliert werden.

In Konstellationen wechselseitiger Verhandlung stehen nun genau diese, bis anhin frei flottierenden Oszillationen ins Zentrum. Es geht darum, dass man sich hier gemeinsam auf die Wahl einer Seite der Ja/Nein-Optionen verständigen kann und bindet. SCHIMANK beschreibt die Konstellation so:<sup>110</sup>

In Verhandlungskonstellationen ... beobachten und beeinflussen die Akteure einander gegenseitig; und darüber hinaus können sie bindende Vereinbarungen miteinander treffen, die eine erhöhte Erwartungssicherheit bieten. (SCHIMANK 2000a: 323)

Für die Intersystem-Beziehungen zwischen Organisationen würde das heissen, eine erfolgreiche Steuerung\*\* gibt es nur durch gegenseitige Verhandlung, die in gegenseitig bindende Vereinbarungen münden.<sup>111</sup> Insofern könnte Steuerung\*\* nicht als einseitiger Prozess definiert werden. Wenn das so stimmt, dann ist Steuerung\*\* nicht billig zu haben, es werden grosse Anstrengungen investiert werden müssen, und oft wird man deshalb mit Steuerung\* oder einfach mit Beobachtung fahren und den Erfolg der Evolution (oder, wie es so schön heisst, dem Markt) überlassen.

Schon die Aufnahme von Verhandlungen setzt einen wechselseitigen Prozess voraus, und SCHIMANK präzisiert: „Verhandlungswilligkeit setzt voraus, dass die Akteure mehr erreichen können als durch wechselseitige Beobachtung oder Beeinflussung“ (2000a: 287).

Akteure sind dann verhandlungswillig, wenn bindende Vereinbarungen ihnen erstens eine bessere Bewältigung ihrer Intensionsinterferenzen versprechen als wechselseitiges Beobachten und zweitens keiner einen so dominanten Einfluss besitzt, dass er den anderen Fügsamkeit mit seinen Intentionen aufzuerlegen vermag. (SCHIMANK 2000a: 288)

Beide gewinnen Erwartungssicherheit, wenn sie es schaffen, zu bindenden Vereinbarungen zu gelangen. Die Verhandlungen, die zu diesem Ergebnis führen werden von SCHIMANK mit positionsbezogen, kompromissorientiert oder verständigungsorientiert typisiert. Wollen in den *positionsbezogenen*

<sup>110</sup> Siehe für das ganze Unterkapitel 4.1.1.3: SCHIMANK (2000a: 285–322), zur Theorie von Verhandlungssystemen: MAYNTZ (1993), MAYNTZ/SCHARPF (1995b; 1995c), SCHARPF (1985; 1988; 1989; 1993; 2000), zu Beispielen für den Erfolg von Verhandlungssystemen aus dem Bereich Politikwissenschaft: KLAWITTER (1992), LÜTZ (1995).

<sup>111</sup> Eine äquivalente Erkenntnis dürfte hinter dem Konzept „Legitimation durch Verfahren“ liegen. Siehe LUHMANN (1997c [1969]).

Verhandlungen die Beteiligten noch einander über Einflusspotenziale zur Fügsamkeit bringen, so konzentrieren sie sich in *kompromissorientierten* Verhandlungen auf konsensfähige Punkte und verzichten auf Drohgebärden. Die dazu notwendige Kommunikation wirkt vertrauensbildend und senkt „das Niveau der Wachsamkeit gegeneinander“ (ebd.: 296). Bei *verständigungsorientierten* Verhandlungen wird die Kommunikation nochmals intensiviert: „Alle Verhandlungspartner stellen die eigenen Intentionen und Situationsdeutungen mehr oder weniger weitgehend zur Disposition“ (ebd.: 297), sie „laufen auf Lernen voneinander hinaus“ (ebd.). Welche Form der Verhandlung auch immer eingeschlagen wird: Bevor ein Akteur zustimmt, wird er den Nutzen für sich als auch für alle anderen prüfen.

In dieser aufwendigen Konstellation wechselseitiger Verhandlung sieht SCHIMANK insbesondere korporative (überindividuelle) Akteure,<sup>112</sup> genauer: „Koalitionen“<sup>113</sup> und „formale Organisationen“ (2000a: 308).<sup>114</sup> Dies stützt aus akteurtheoretischer Sicht das Ergebnis unserer Prüfmatrix, die vor dem Hintergrund der Theorie sozialer Systeme erstellt wurde: Ausschliesslich für Organisationssysteme konnte angenommen werden, dass sie sowohl „kommunikativ agieren“ können (LUHMANN) als auch auf unbestimmte Zeiträume hin angelegt sind.

Als steuerungstheoretischer Ertrag kann festgehalten werden: Organisationen werden einander beobachten. Sie werden versuchen, einander zu beeinflussen. Um zu erfolgreicher Steuerung\*\* zu gelangen, werden sie sich in Konstellationen wechselseitiger Verhandlung begeben müssen. Gleichzeitig lohnt es sich für Organisationen zu verhandeln, denn es wird beidseitig entscheidungsförmig kommuniziert, und man kann davon ausgehen, dass sich beide an das Ergebnis der Verhandlung binden.

#### 4.1.2 Entscheidungen

Wie wird in Verhandlungskonstellationen entschieden? Entschieden wird, so haben wir unter Verweis auf SCHIMANK festgehalten, unter Abwägung

---

<sup>112</sup> „Korporative Akteure ... definieren sich genau dadurch, dass sie mittels bindender Vereinbarungen intentional produziert und reproduziert werden“, so SCHIMANK (2000a: 308).

<sup>113</sup> Koalitionen stellen nach SCHIMANK den im Vergleich zu Organisationen „weniger weit entwickelten Typus korporativer Akteure dar“ (2000a: 308). Koalitionen sind meist auf eine bestimmte Zeitdauer hin angelegt, sie haben aber mit Organisationen, die „Konzertierung des Handelns der individuellen Beteiligten über bindende Vereinbarungen“ (ebd.: 309) gemein.

<sup>114</sup> SCHARPF (2000: 105) unterscheidet hier analytisch zwischen *kollektiven* Akteuren (Koalitionen, Clubs, Soziale Bewegungen, Verbände), deren interne Entscheidungsformen (entsprechend der Aufzählung: Vereinbarung, Abstimmung, Konsens, Vereinbarung) und *korporativen* Akteuren – Organisationen, die „von einem ‚Eigentümer‘ oder, an dessen Stelle, von einer hierarchischen Führung kontrolliert werden, die Eigentümer oder Nutzniesser vertritt“.

eigenen Nutzens im Vergleich zum Nutzen der Verhandlungspartner. In Bezug auf Organisationen wäre es hier entscheidend, mit einem Nutzenmodell zu fahren, dass Nutzen in Abhängigkeit davon „errechnet“, an welchen Funktionssystemen sich die Entscheidungsprämissen der Organisation ausrichten, eine Annahme also, die wir zu Beginn des Kapitels (4.1.1) aufgestellt haben.

Es soll im Folgenden auf ein Erklärungsmodell verwiesen werden, das erlaubt, Entscheiden als solches zu theoretisieren. Es ist das insbesondere von ESSER vorangetriebene „Grundmodell der soziologischen Erklärung“ (für viele Stellen; 1999a: 91–102), ein breit angelegtes *Modell der rationalen Wahl*. Um Entscheidungen<sup>115</sup> (individueller Akteure) zu erklären, wird zunächst die *Logik der Situation* rekonstruiert und anschliessend die *Logik der Selektion* bestimmt. Die *Logik der Aggregation* schliesslich ergibt sich aus der Transformation der Effekte individuellen Handelns.

Bleiben wir bei den beiden Logiken, die direkt Hinweise zur Erklärung bzw. Theoretisierung von Entscheidungen beitragen.<sup>116</sup> Die Logik der Situation enthält die „durch die Situation geprägten *Erwartungen* und *Bewertungen* der Akteure“ (Esser 1999a: 95), die Logik der Selektion die „verschiedenen, ihnen zur Wahl stehenden *Alternativen*“.

In der Logik der Selektion wird somit die methodisch erforderliche *allgemeine* und *kausale* funktionale Beziehung zwischen den situational geprägten Erwartungen und Bewertungen beim Akteur und dem des Handelns hergestellt. Sie ist der *analytisch-nomologische Kern* des gesamten Modells. Nur *mit* diesem Kern wird das Ganze eine richtige „Erklärung“. (ESSER 1999a: 95)

Den gesetzmässigen (nomologischen) Kern der Logik der Selektion bildet die sogenannte Wert-Erwartungstheorie (*subjective expected utility theory*), deren Grundidee einfach ist:

Personen wählen aus einem Set überhaupt verfügbarer oder möglicher Handlungsalternativen diejenige, die am ehesten angesichts der vorgefundenen Situationsumstände bestimmte Ziele zu realisieren verspricht. Dabei werden bestimmte Erwartungen (über die „Wirksamkeit“ der Handlungen) und Bewertungen (der möglichen „outcomes“ der Handlungen) kombiniert und diese Kombinationen dann miteinander verglichen. (ESSER 1991: 54)

Der Logik der Situation kann zumindest teilweise über die Spieltheorie modelliert und wahrscheinlichkeitstheoretisch eingeschätzt werden. Die Spieltheorie verbindet m.E. Wahlentscheide mit Akteurpositionen. Oder in den Worten ESSERS (2000e: 784): „Die Spieltheorie ist ... ein mächtiges Instru-

<sup>115</sup> Wir bleiben bei der Verwendung des Begriffs „Entscheidung“ – als Begriff der Systemtheorie – und ersetzen ihn nicht durch den Begriff der „Wahlhandlung“ – als Begriff der Handlungstheorie.

<sup>116</sup> Aggregationseffekte gehen über die Logik der Situation wiederum in Entscheidungsprozesse ein. ESSER weist darauf hin, dass Aggregationseffekte deutlich schwieriger zu formalisieren sind (1999a: 97).

ment zur Modellierung *sozialer* Situationen (und zur korrekten Darstellung vieler Probleme der ‚doppelten Kontingenz‘, von denen die übliche Soziologie stets nicht viel mehr als faseln kann)“.

Es kann hier nur der Ort sein, auf die Theorie der rationalen Wahl zu verweisen.<sup>117</sup> Als steuerungstheoretischer Ertrag kann aber festgehalten werden, dass in Verhandlungskonstellationen zwischen Organisationssystemen – und wir haben diese Konstellationen als Konstellationen erfolgreicher Steuerung\*\* beschrieben – Entscheidungen zudem über die Theorie der rationalen Wahl abgeschätzt werden können. ESSER ist zudem davon überzeugt, dass das Problem der gegenseitigen Intransparenz, das die Systemtheorie unter dem Theorem der „doppelten Kontingenz“ laufen lässt, über die Wert-Erwartungstheorie als auch über die Spieltheorie geklärt werden kann. Werte werden im Kontext der Entscheidungsprämissen von Organisationen errechnet werden müssen.

## 4.2 Zusammenfassung

Wir sind in diesem Kapitel den Möglichkeiten zur Erhöhung der Wahrscheinlichkeit des Erfolgs von Fremdsteuerung\*\* zwischen Organisationen nachgegangen. Das Ausgangsproblem war, wie erreicht werden kann, dass die zu steuernde\* Organisation sich selbst für die von aussen intendierte Option entscheidet. Wir griffen dazu auf Konzepte aus der Akteur- und Handlungstheorie zurück. Aufgrund von konstellationstheoretischen Überlegungen wurde deutlich, dass erfolgreiche Steuerung\*\* zwischen Organisationen nur in Konstellationen wechselseitiger Verhandlung zu haben ist, einer Konstellation allerdings, in der beide Seiten einem Lernprozess unterliegen. Ob und wieviel es wert ist, dem Ergebnis der Verhandlung zuzustimmen, diesen Entscheid können Organisationen über die Theorie der rationalen Wahl in Abhängigkeit ihrer Entscheidungsprämissen „errechnen“.

Wir haben in diesem Kapitel ausgehend von SCHARPF den Anwendungsbereich der akteurtheoretischen Herangehensweise SCHIMANKS sowie der Entscheidungstheorie ESSERS von Akteuren auf Intersystem-Beziehungen auf zwischen Organisationen ausgedehnt. Theorietechnisch wurde dieser Entscheid vielfach begründet: Organisationen stehen im Gegensatz zu Funktionssystemen, die nicht „kommunikativ agieren“ und nicht entscheidungs-

---

<sup>117</sup> Weitreichende Arbeiten finden sich bei ESSER (Auswahl: 1990, 1991, 1999a, 1999b, 2000e). BRAUN (1999a) behandelt *Rational Choice* im Kontext der Politikwissenschaft, EBERLE (2000) vergleicht sie mit der Lebensweltanalyse von Alfred Schütz, FRIEDRICH ET AL. (1993) beschäftigen sich mit Operationalisierungen, LEPPERHOF (2000) entwickelt anhand von Operationalisierungen eine Computersimulation zur Normenbildung, SCHIMANK (1999a) vergleicht *Rational Choice* mit den Theorien von Alfred Schütz, Peter Berger und Thomas Luckmann. Zur Spieltheorie siehe BETTE/ SCHIMANK (1995), SCHARPF (1988; 2000).

förmig, sondern code- und programmförmig prozessieren. Insofern ist SCHIMANK (1996: 196, Anm. 29) zuzustimmen, wenn er WILLKE kritisiert, dass „eine einfache Übertragung der über rationale Akteure gewonnenen Einsichten auf Teilsysteme, wie es bei Willke ... geschieht, ... jedenfalls nicht unmittelbar plausibel (ist)“. Aus meiner Sicht ist die Übertragung auf Funktionssysteme weder systemtheoretisch noch von einer System und Akteur übergreifenden Theoriebildung her plausibel zu machen.

## 5 Steuerung am Beispiel Bildungswesen

Spielen wir den steuerungstheoretischen Ertrag zumindest teilweise an einem Beispiel durch. Ausgegangen wird von der konkreten Form des sogenannten „Bildungswesens“ eines Schweizer Kantons. Vorauszuschicken ist, dass Schweizer Kantone wie deutsche Bundesländer über weitreichende Bildungshoheit verfügen, also entscheidungsberechtigte Einheiten sind. Beabsichtigt wird, das kantonale Bildungswesen in steuerungstheoretischer Hinsicht durchzugehen, und zwar entlang den Ebenen der Funktions-, Organisations- und Interaktionssysteme.<sup>118</sup>

### 5.1 Erziehung und New Public Management

Prüfen wir in einem ersten Schritt, welchem gesellschaftlichen Funktionssystem das Bildungswesen unseres Schweizer Kantons zugeordnet werden kann. Naheliegend wäre die Antwort: dem Funktionssystem Erziehung.

Die Theorie sozialer Systeme umschreibt den Code des Erziehungssystems mit *Karriere* (Ja/Nein), auf der Programmebene sieht sie im Dienst der Selektivität des Codes die *Lehrplanung*.<sup>119</sup> Können Funktionssysteme wie Wirtschaft, Wissenschaft, Recht und Intimität auf spezifische Kommunikationsmedien zugreifen – Geld, Wahrheit, Macht und Liebe –, so wird „im Kernbereich ausdifferenzierter Erziehung, in der Schule, ... die Ordnungsfunktion solcher Medien durch das Altersgefälle Lehrer/Schüler und durch die Interaktionsform ersetzt“ (LUHMANN/SCHORR 1988 [1979]: 55).

Wo Medien-Codes für den Erziehungsprozess gleichwohl unentbehrlich sind, muss die Erziehung in der modernen Gesellschaft ausserhalb des Schulsystems in jenen Überschnei-

---

<sup>118</sup> Der Autor der vorliegenden Arbeit gehört zum Personal der Zentralverwaltung des Bildungswesens eines Schweizer Kantons. Die folgenden Aussagen spiegeln allein seine *persönliche* nach der hier erarbeiteten Theorie strukturierte Meinung wieder. Es geht in erster Linie um den Aufweis der Erklärungsmächtigkeit des Steuerungsmodells, nicht um den als Beispiel fungierenden Kanton. Aus diesem Grund wurde darauf verzichtet, Quellenangaben zu Projektbeschreibungen etc. anzuführen.

<sup>119</sup> Hier bereits beginnt das *strukturelle Elend* des Erziehungssystems. Der für die Programmebene bestimmende Lehrplan ist ein Produkt struktureller Kopplung zwischen dem Funktionssystem Politik und dem Funktionssystem Erziehung. Siehe dazu auch die Aussagen zur Verfassung, S. 52.

dungsbereichen ablaufen; denn es ist weder möglich noch sinnvoll, die Medien-Codes eigens für Schulzwecke zu duplizieren, also einen Sondercode für Schul-Liebe, Schul-Geld oder Schul-Wahrheit zu schaffen, um das Lehr-/Lernverhalten zu regulieren. (LUHMANN/SCHORR 1988 [1979]: 55; Hervorhebungen weggelassen)

„Lehrplanung“ als Programm und „Altersgefälle“ und „Interaktionsform“ als Medium machen es wahrscheinlich, dass das Erziehungssystem in der Durchsetzung seiner Selbststeuerung entlang des Funktionscodes Karriere bzw. entlang der Überformung dieses Codes als Selektion auf andere „harte“ Systeme angewiesen ist. *Dies* ist das eigentliche *Technologieproblem* des Erziehungssystems.<sup>120</sup> Als Reflexionstheorie des Erziehungssystems kann die Pädagogik bezeichnet werden. Erziehungswissenschaft hingegen ist bereits dem Wissenschaftssystem zuzuordnen. Auch die (inhaltliche) Lehrplanung kanonisierter Fächer orientiert sich zumindest ab Sekundarstufe I zunehmend am Wissenschaftssystem.<sup>121</sup> Ebenso hat der Code des Erziehungssystems, wenn er, wie LUHMANN behauptet, Karriere (Ja/Nein) sein sollte, bereits Affinitäten zum Wirtschaftssystem. Nach der Schulkarriere kommt die Berufskarriere, und die findet in vielen Fällen in den Organisationen des Wirtschaftssystems statt.<sup>122</sup>

Halten wir kurz fest: Beim Erziehungssystem ist davon auszugehen, dass bereits der Modus der Selbststeuerung hochgradig irritierbar ist. Entlang der Terminologie von MAYNTZ könnte man sich beim „Teilsystem“ Erziehung fragen, wie weit seine „Verselbstständigung“ fortgeschritten ist.<sup>123</sup>

In unseren steuerungstheoretischen Überlegungen haben wir weiter vorne festgehalten, dass der Grad der „Verselbstständigung“ eines Funktionssystems davon abhängt, ob und wie Organisationen sich an die Funktionslogik

<sup>120</sup> LUHMANN/SCHORR (1988) [1979] verschenkten sich hier möglicherweise diesen Ertrag. Auf jeden Fall kann das von der ausgelösten Debatte gesagt werden. Meist wurde über Probleme der Technisierbarkeit des Unterrichts reflektiert.

<sup>121</sup> Bei Lehrpersonal des Kindergartens bzw. der Volksschulstufe (der Primar- und Sekundarstufe I) kann davon ausgegangen werden, dass es sich am Erziehungssystem orientiert. Gerade bei Lehrkräften für die Primarschulstufe (1. bis 6. Klasse), die in der Schweiz bis anhin vielfach in Seminarien ausgebildet wurden, ist eine habituelle pädagogische Ausrichtung anzutreffen. Lehrkräfte für Gymnasien auf der anderen Seite orientieren sich vornehmlich an ihrer fachlichen Referenzdisziplin. Für sie stellen sich im Kontext der Vermittlung von Wissen allenfalls didaktische Probleme, also Probleme des Aufbaus und der Zubereitung des Stoffs. So haben wir innerhalb des konkreten Bildungswesens unseres Schweizer Kantons Lehrkräfte, die sich am Erziehungssystem (Kontingenzformeln dafür wären: am „Kind“, an „Selbst-, Sozial- und Sachkompetenz“, am „Lernen lernen“) und solche, die sich am jeweiligen „Fachwissen“ orientieren.

<sup>122</sup> „Ihre wohl wichtigsten Ziele sucht die Erziehung (was immer die Pädagogik davon halten mag) im Verhältnis zum Wirtschaftssystem. Nur damit lässt sich eine semantische Basis für die Kooperation aller Beteiligten (Eltern, Kinder, Heranwachsende, Lehrer) gewinnen“, so LUHMANN (1996: 19).

<sup>123</sup> Vgl. dazu Fussnote 74.

binden. Im Bildungswesen unseres Schweizer Kantons sehen wir auf der einen Seite die ausgebaute Ministerial- bzw. Regierungsbürokratie. An der Spitze dieser Verwaltung des Bildungswesens steht ein direkt (!) vom Volk gewählter Minister, ein „Regierungsrat“. Auf der anderen Seite stehen die Lehrkräfte, die Schülerinnen und Schüler und ihr gemeinsames „Geschäft“: der Unterricht.

Jede dieser beiden analytisch unterscheidbaren Ebenen, also (a) die Ebene der Verwaltung des Bildungswesens, (b) die Ebene des in Schulklassen stattfindenden Unterrichts, orientiert sich, so die weitere These, an unterschiedlichen Funktionssystemen:

- *Verwaltung*, „als System zur Anfertigung verbindlicher Entscheidungen“ (LUHMANN (1997b) [1966]: 27) wird dem „Staat als politische Organisation“ (LUHMANN 2000a: 244) zugeordnet, somit in erster Linie dem Funktionssystem *Politik* und in zweiter Linie dem *Rechtssystem*. Wenn dies zutrifft, müssen wir für das Bildungswesen unseres Schweizer Kantons davon ausgehen, dass sich die Verwaltungsebene an Politik und Recht orientiert.
- Der *Unterricht in Schulklassen* wird sich grundsätzlich am Erziehungssystem orientieren. Bereits festgehalten wurde, dass sich mit zunehmender Schulstufe zusätzlich eine Orientierung am *Wissenschaftssystem* einstellt.

Dass es hier zu Konflikten kommen kann, ist naheliegend. Über lange Zeit gingen sich die beiden Ebenen mehr oder weniger aus dem Weg, man betrieb eine *Entmischung der Diskurse*.

Die Bildungsverwaltung konzentrierte sich bis Ende der 80er Jahre auf die Vorbereitung von Gesetzen und Verordnungen, machte in diesem Rahmen seinen Steuerungsanspruch geltend; liess ca. alle 25 Jahre von Lehrkräften Lehrpläne ausarbeiten und führte sie einer Legitimierung zu; hatte im Lande viele kleine (Laien-)Gremien, die in grossen Abständen zu den Lehrkräften schauten, sie beurteilten, und konzentrierte sich als Dauergeschäft darauf, dass jede Lehrkraft ihren ordentlichen Lohn bekam. Mit *Entmischung* kann auch immer noch die Beziehung zwischen Lehrkräften der verschiedenen Stufen bezeichnet werden: Noch heute haben beispielsweise Primarschullehrkräfte und Gymnasiallehrkräfte keine institutionalisierten Formen *tatsächlicher* Zusammenarbeit – das eine Gremium, das den sogenannten *Übertritt* regelt, ausgenommen.

Die Rolle der Bildungsverwaltung änderte sich Mitte der 90er Jahre des 20. Jahrhunderts im Zuge der *Modernisierung des Bildungswesens* erheblich. Zunächst traf die Modernisierung die Verwaltung selbst: Das *New Public Management* (NPM) verordnete eine Orientierung an betriebswirtschaftlich definierter Effizienz, forderte die Trennung kommerzieller und gemeinwirtschaftlicher Funktionen sowie Wettbewerb auf allen Ebenen, sprach von Output-Orientierung und Kundennähe, arbeitete ein umfassendes Evaluationssystem aus, richtete Entscheidungsprämissen nach Kostensenkung und Effizienz, deregulierte den Arbeitsmarkt, versuchte Gewerkschaften entweder zu integrieren oder auszuschalten und brachte insgesamt eine

Trennung zwischen Verwaltung und Politik. Die Politik solle sich zu „strategischen Zielen“ äussern, die Verwaltung sollte als ein Betrieb, der sich an Konkurrenzfähigkeit orientiert, die operative Kompetenz besitzen.<sup>124</sup>

An dieser Stelle müsste nun eine Analyse der öffentlichen Verwaltung erfolgen. Auch dies würde den Rahmen der Arbeit sprengen. So viel soll aber festgehalten werden: Für die *neue* Verwaltung im *New Public Management*, ist die Orientierungsgrösse das Wirtschaftssystem so wie für die *klassische* Verwaltung die Orientierungsgrösse das Rechtssystem war.<sup>125</sup> Konnte, wie bereits bemerkt, die Beziehung zwischen Bildungsverwaltung auf der einen und dem Unterricht auf der anderen Seite als Entmischung charakterisiert werden oder anders und genauer formuliert, beschränkte sich die *Einnischung* der Verwaltung auf Recht, das von ihr für die politische Ratifizierung vorbereitet und anschliessend auf Einhaltung hin überwacht wurde – noch bis zur vorletzten Generation lagen auch die Lehrpläne in Verordnungsform vor –, so projiziert jetzt die *neue* Verwaltung betriebs- und wirtschaftsförmige Vorstellungen auf das Bildungswesen. Entsprechend der *neuen* Steuerungsphilosophie gehören jetzt die *alten* Steuerungsformen über Lehrpläne, Stellen, Ressourcenzuweisungen zur sogenannten *Input-Steuerung*, die durch eine wirkungsorientierte *Output-Steuerung* zu ergänzen sei.<sup>126</sup>

## 5.2 Die interaktionsförmig organisierten Schulen

Für die Verwaltungsorganisation tauchte nun das Problem auf, dass sie vor Ort auf unzureichend adressierbare Einheiten traf, Einheiten, die für betriebs- und wirtschaftsförmige Vorstellungen oder auch ganz allgemein für eine output-orientierte Steuerung nicht einfach adressierbar waren. Etwa gleichzeitig verschärfte sich auch für die ihren Unterricht abarbeitenden Lehrkräfte das Problem, durch Zunahme der Heterogenität von Schülerinnen, Schüler und Sozialisationsaufgaben, je einzeln nicht mehr angemessen handlungsfähig zu sein.<sup>127</sup> Kurz: Die Verwaltung brauchte neue Formen, mit

<sup>124</sup> Zur gesellschaftlichen Veränderung durch NPM; siehe PELIZZARI (2001). Die vorgenommene Charakterisierung des NPM stützt sich auf REHBINDER (1998).

<sup>125</sup> Vgl. dazu LUHMANN(1997b [1966]: 24): „Die Orientierung am Recht und die Berufung auf das Recht ermöglichen dem Verwaltungssystem einen relativ freien, unabhängigen Verkehr mit ihren je besonderen Umwelten.“ Ausgesagt werden soll durch den oben aufgebauten Gegensatz nicht, dass die Verwaltung im *New Public Management* nicht mehr (auch) rechtsförmig prozessieren würde – ausgesagt werden soll, dass sich auf der Sinnenebene die Leitdifferenz geändert hat.

<sup>126</sup> Siehe zum Konzept *Output-Steuerung* im *New Public Management* die vielfältigen Publikationen von SCHEDLER (exemplarisch: 1995).

<sup>127</sup> Dieser Sachverhalt wird meist unter der nicht unproblematischen Bezeichnung „Einzelkämpfer“ behandelt.

denen sie *wirkungsorientiert*<sup>128</sup> steuern konnte; aber auch die Lehrkräfte brauchten, entsprechend der veränderten Anforderungslage, neue Steuerungsformen. Es muss allerdings davon ausgegangen werden, dass Verwaltung und Lehrkräfte ganz *unterschiedliche* Ziele über Steuerung anstreben. Im Fall unseres Schweizer Kantons trafen sich die Intentionen der Verwaltungsorganisation und zumindest der Vertretungen der Lehrerschaft an einem Punkt: beide wollten, dass Schulen als Organisationen entstehen.

Nicht zufällig war von Schulen bis anhin nie die Rede, auch dort, wo sie förmlich auf der Zunge lagen, als wir die Organisationen des Bildungswesens durchgingen und die Verwaltungsorganisation und den in Schulklassen stattfindenden Unterricht nannten. So erstaunlich dies aus deutscher Sicht sein mag, Schweizer Schulen waren und sind über weite Strecken auf der Volksschulstufe<sup>129</sup> noch ungeleitete Schulen,<sup>130</sup> Einheiten gebäudlicher Art, *Schulhäuser*, Raumkomplexe, in denen, separiert nach Leistung und Alter, Klassen von Schülerinnen und Schülern mit ihren jeweiligen Lehrkräften anzutreffen sind. Man ging bzw. geht in die Schule zu einer (!) Lehrkraft.<sup>131</sup> Auf unser Steuerungsmodell bezogen kann man sagen, Lehrkräfte arbeiten je individuell<sup>132</sup> ab, was sonst Organisationen leisten bzw. was deren Funktion wäre. Lehrkräfte binden sich über Entscheidungsprämissen an das Erziehungssystem, und sie prozessieren als Entscheidungsprogramm Lehrplanung via eigene Professionalisierung. Aber, und das ist der Unterschied zur Leistungsfähigkeit von Organisationen, Lehrkräfte verfügen über kein Personal und keine geregelten Kommunikationswege.<sup>133</sup> Der Kontakt zu ande-

<sup>128</sup> Der semantische Gehalt von „wirkungsorientiert“ lässt sich mit „(betriebs-)wirtschaftsförmig“ umschreiben. Siehe zur Ausrichtung des Bildungswesens auf Wirkungsorientierung auch die Arbeiten von FORNECK (1997; 1998).

<sup>129</sup> Die Volksschulstufe umfasst die 1. bis 9. Klassen. Die „Primarschulstufe“ geht von der 1. bis zur 6. Klasse. Die Sekundarstufe I von der 6. bis zur 9. Klasse. Unser Fallbeispiel wird sich auf die Volksschule beschränken. Die Gymnasiale Oberstufe unseres Schweizer Kantons umfasst *nur einige* Schulen, die zudem eine andere Struktur besitzen: Sie wurden – schon immer – durch Rektorinnen und Rektoren geleitet, hatten einen internen Verwaltungsapparat und andere Aufsichtsstrukturen.

<sup>130</sup> Es gab auf der Volksschulstufe keine Schulleitungen, und es gibt sie erst in ca. 16% der Schulhäuser im Beispielkanton. Hier unterscheidet sich die Situation in der Schweiz deutlich von der Situation in Deutschland. Für Deutschland gehen beispielsweise BRAUN/SCHIMANK (1992) selbstredend davon aus, dass das Erziehungssystem mit seinen Schulen über Organisationen verfügt. Sie benennen als Besonderheit des Forschungssystems „diese weitgehend fehlende eigene organisatorische Basis“ (320), währenddem andere Teilsysteme, wie das Erziehungssystem mit seinen Schulen, „über eine nicht nur umfangmässig erhebliche, sondern auch teilsystemintern eine zentrale Stellung einnehmende eigene organisatorische Basis verfügt“ (319).

<sup>131</sup> Dies ist zumindest – obschon kontrafaktisch – der weit verbreitet Erlebnistypus.

<sup>132</sup> Siehe dazu: FORNECK; SCHRIEVER (2001).

<sup>133</sup> Verschenken wir uns nicht einen weiteren Ertrag der Analyse: Die Kommunikationen im Schulzimmer lassen Lehrkräfte durchaus „organisationsförmig“ laufen – wir haben das entlang von „Hans und Heidi“ (S. 55) bereits weiter vorne analysiert. Nur in spe-

ren Lehrkräften kann im Fall unseres Schweizer Kantons als *interaktionsförmig* charakterisiert werden.

Wenn diese Beschreibung zutrifft, kann vermutet werden, dass dadurch spezifische (Über-)Forderungsverhältnisse, aber auch spezifische Freiheitsgrade entstehen:

- Auf der *Unterrichtsebene* prozessieren Lehrkräfte das Funktionssystem Erziehung (teilweise) so, wie sonst Organisationssysteme die Logik von Funktionssystemen prozessieren würden, indem sie sich über Entscheidungsprämissen und -programme binden.
- Auf der *Schul(haus)ebene* gestalten Lehrkräfte ihre Beziehungen untereinander gerade nicht (!) organisationsförmig, sondern nach der spezifischen Weise von Interaktionssystemen: Kommunikationen mit anderen Lehrkräften werden „wahrnehmungsbezogen“ aufgenommen oder eben nicht, und sie werden themenbezogen variabel, d.h. mit hohen Freiheitsgraden, prozessiert.

Wir haben somit im Bildungswesen unseres Schweizer Kantons auf der Volksschulstufe (kleinste) *Unterrichtsorganisationen* und *interaktionsförmig organisierte Schulen*:<sup>134</sup> Schulen als Interaktionszusammenhänge.

### 5.3 Schulorganisationen: Gewinn von Steuerungsfähigkeit

Was geschieht in steuerungstheoretischer Sicht, wenn interaktionsförmig organisierte Schulen zu *organisationsförmig organisierten Schulen* werden? Es klingt schon lehrbuchmässig: Als Organisationen werden sie selbststeuerungsfähig sein. Sie werden sich an Entscheidungsprämissen binden, sie werden entscheidungsförmig kommunizieren, sie werden Personal rekrutieren und *bewegen*, sie werden Kommunikationswege installieren.

Für den Transformationsprozess betraute die Verwaltung unseres Beispielkantons mit der Organisationsentwicklung Personen, die sich selbst

---

ziell dafür ausdifferenzierten „Gefässen“ (so der *Jargon*) laufen unterrichtliche Kommunikationen zwischen den Schülerinnen und Schülern interaktionsförmig. „Reformpädagogische“ Konzepte lassen mehr Raum für interaktionsförmige Kommunikation als „Frontalunterricht“; sie nehmen zunächst einmal Druck von der Lehrkraft, die unterrichtsförmige Kommunikation dauernd aufrechterhalten zu müssen. Von aussen, d.h. von (Laien-)Beobachtern wie Schulpflegern, Eltern etc. kommt dann schnell der Vorwurf, in diesen Arrangements würde ja nicht bzw. „Nichts“ (!) gelernt – ein Vorwurf, der von in dieser Form unterrichtenden Lehrkräften immer wieder abgewehrt werden muss. Unsere Lehrkräfte *könnten* hier so argumentieren, dass sie Interaktionsformen gezielt in die Organisationsform Unterricht einbauen. Sie könnten auch auf das systemtheoretische Organisationsmodell verweisen: Mikrodiversität – bezeichnen wir die zugelassenen Interaktionssysteme im Unterricht einmal so – ist die Bedingung der Möglichkeit von Entwicklung und Kreativität von Organisationen, kurz: von *Lernen*.

<sup>134</sup> Die Bezeichnung „interaktionsförmig organisierte Schulen“ könnte Bezeichnungen von Schulen als „organische Organisation“ (vgl. NIEDERBERGER 1984) ablösen.

(partiell) an den Prämissen des Erziehungssystems orientierten und so Zugang *zum Feld* hatten, die aber auch, zumindest projektförmig, in die Verwaltungsorganisation, deren Entscheidungsprämissen und Kommunikationswege eingebunden waren. Das erste Ziel war, Schulleitungen zu installieren und sie mit Kompetenzen und Ressourcen auszustatten. Aufwendige Verfahren der Organisationsentwicklung sollten ermöglichen, dass Lehrkräfte von ihren Kompetenzen und Freiheitsgraden – ihrer persönlichen (Teil-)Autonomie – etwas abgeben, damit (teil-)autonome Schulen entstehen könnten.<sup>135</sup> Als Anreiz für diesen Transfer fungierte sowohl die künftige Möglichkeit zur besseren Selbststeuerung vor Ort, zur besseren Problembearbeitung angesichts von Heterogenität, also die intrinsische Motivation, als auch, dass der Staat gewissen Kompetenzen bzw. Aufgaben gemäss der neuen Managementausrichtung an die Schulen geben würde. Kurz: Dem Verlust einer mittlerweile ohnehin zweifelhaft gewordenen individuellen (Teil-)Autonomie wurde der doppelte Gewinn einer (Teil-)Autonomie der Schule gegenübergestellt. Wie bereits bemerkt, haben sich mittlerweile 16% der Volksschulhäuser in unserem Beispielkanton entschieden, Schulleitungen zu installieren und – was noch nicht erwähnt wurde – Schulleitbilder, Schulprogramme, Organisationsstatute und teilweise auch Leistungsaufträge auszuarbeiten und durchzusetzen. Schulorganisationen evaluieren sich periodisch selbst, erhalten Instrumente für das eigene (Qualitäts-)Management, für die Kostenrechnung und das *accounting*. Sie nehmen an professionellen *Audits* sowie künftig am *Monitoring*, *Testing* und *Controlling* und an Fremdevaluationen teil.

Wie hat sich das Leben in den Schulhäusern verändert? Dies aufzuzeigen wäre die Aufgabe empirischer Untersuchungen.<sup>136</sup> Erfahrungsberichte zeigen, wie Schulleitungen lernen mussten, nicht mehr Kollege, Kollegin sondern Schulleitung zu sein; wie sie kritisiert wurden; wie ein Büro im Schulhaus entstand, ein Raum der Führungspersonen; wie darum gerungen wurde, wo sie entscheiden können und wo noch immer die *Basis* entscheiden muss und wie Lehrkräfte neue Kommunikationswege und -formen lernen mussten.

Aus der Sicht der Selbststeuerung ist es hier interessant, die Medien der Selbststeuerung durchzugehen. Auf der Ebene der Entscheidungsprämissen und Programme werden Schulleitungen, insoweit sie immer auch noch unterrichten, eine Orientierung am Funktionssystem Erziehung aufrechterhalten. Sie werden sich aber auch an den Prämissen der Verwaltung, deren Bindung an vorherrschende Politik und Recht nicht entziehen können.

Konstruieren wir einen Kontrast: Wenn Schulleitungen künftig insbesondere mit Kompetenzen über „ihr“ *Personal* ausgestattet werden, beispielsweise, indem sie die Kompetenz zur leistungsabhängigen Besoldung

<sup>135</sup> Siehe dazu auch die Analyse unter Fussnote 81.

<sup>136</sup> International vergleichend siehe dazu BRÜSEMEISTER (2001a; 2001b).

ihrer Lehrkräfte erhalten, dann werden sie sich stärker auf die Staatsverwaltung hin ausrichten. Wenn Schulleitungen künftig insbesondere mit Kompetenzen über über „ihr“ *Programm* ausgestattet werden, beispielsweise, indem sie die Kompetenz zur Anpassung des kantonalen Lehrplans an die „eigene“ Schule erhalten, dann werden sie sich stärker auf Pädagogik hin ausrichten. Eine Stärkung hierarchischer Funktionen wird Schulleitungen von der Kollegenschaft distanzieren. Eine Stärkung pädagogischer Funktionen wird einen weiteren Schritt der Unabhängigwerdung von der staatlichen Verwaltungsorganisation und damit auch vom Funktionssystem Politik darstellen.

Wie auch immer sich die Schulen als Organisationen ausprägen, es wird wichtig sein, dass sie nach wie vor Mikrodiversität und damit Interaktionssysteme zulassen – diese Gefahr zeigt sich in unserem Beispielkanton noch in keiner Weise. Beispiele aus den Vereinigten Staaten zeigen, wie staatliche Schulen zwischen ausgeprägter Heterogenität der Schülerinnen und Schüler, tiefem Ausbildungsstand vieler Lehrkräfte und standardisierten Leistungsvorgaben durch die Bildungsverwaltung den Ausweg darin sehen, den Unterricht strikt organisationsförmig zu gestalten und selbst dort Interaktionssysteme selten zuzulassen.

(The) ... Public School 92 in Brooklyn uses a highly organized approach to teaching, sometimes even expecting its staff to work according to a minute-by-minute script. (...) For all 1,000 students at P.S. 92, reading comes first every morning for 90 minutes, in the form of a drill-like program called Success for All. (...) The ... teacher's manual includes an actual script, and specifies exactly how much time to spend on each activity, from 30 seconds to 40 minutes. (THE NEW YORK TIMES 05/23/2001: A1; A27)

Der Unterricht wird auf das Erreichen guter *Test-Scores* hin ausgerichtet.<sup>137</sup> Diese Prämisse ist für die Schulen existenziell, denn von ihrer Einlösung her wird auch darüber entschieden, was für Schülerinnen und Schüler, was für

---

<sup>137</sup> In Bezug auf Schülerinnen und Schüler, Studentinnen und Studenten wird mittlerweile an einigen Orten beklagt, dass sie auf ein klar an Nutzenkalkülen ausgerichtetes Lernen umgeschaltet haben. Die Erfolgreichsten unter ihnen, BROOKS bezeichnet sie als *the organization kid*, werden von ihm folgendermassen beschrieben: „The young men and women of America's future elite work their laptops to the bone, rarely question authority, and happily accept their position at the top of the heap as part of the natural order of life“ (BROOKS 2001: 40). Beklagt wird auch der Verlust von Charakter und Tugenden: „When it comes to character and virtue, these young people have been left on their own. (...) One sometimes has the sense that all the frantic efforts to regulate safety, to encourage academic achievement, and to keep busy are ways to compensate for missing conceptions of character and virtue. Not having a vocabulary to discuss what is good and true, people can at least behave well. It's hard to know what eternal life means, but if you don't smoke you can have a long life. It's hard to imagine what it would be like to be a saint, but it's easy to see what it is to be a success“ (BROOKS 2001: 53 f.). – Diese Art der Klagen findet sich allerdings schon bei Platon. Sie wird gegenwärtig in der Schweiz im Kontext der Umsetzung der Bologna-Beschlüsse für das Hochschulwesen neu aufgelegt: *Humboldt versus Credit Point System*.

Gelder sie künftig bekommen kann bzw. ob sie als *low-performing city school* bzw. *failing school* dem demütigenden *supervision of a state oversight panel* (THE NEW YORK TIMES 05/21/2001: A10) unterstellt wird. Das Ergebnis ist, dass im Endeffekt die beabsichtigte Output-Steuerung durch die *Federal Administration* und das lokale *Board of Education* dazu führt, dass Schulen gerade den Weg zum Leistungsergebnis nicht mehr ihren Lehrkräften und dem von ihnen je persönlich geprägten Unterricht überlassen können. Kurz: Die Output-Steuerung wird von den Schulen in Form von Input-Steuerung prozessiert: am vermessenen Output bemisst sich der Input.

Welche Wege die Schulen als Organisationen im Einzelnen einschlagen, welche Prämissen sie auf welche Art prozessieren werden, hängt von verschiedenen Faktoren ab. Einige davon konnten wir hier skizzieren. Was unter Absehung aller Differenzen bestehen bleibt, ist, dass sie als Schulorganisation nun über deutlich mehr Steuerungspotential verfügen als zu der Zeit, als sie noch Schulhäuser waren, in denen Klassenlehrer Schule gaben.

#### 5.4 Die gewandelte Steuerungskonstellation

Rekapitulieren wir kurz die Entwicklung: In Zuge einer Ausrichtung der Staatsorganisation des Bildungswesens nach wirkungsorientierten Kriterien nimmt diese als ersten Schritt die Umformatierung von Schulen in Schulorganisationen in Angriff. Eines der damit verbundenen Ziele ist, die Basis für eine wirkungsvolle Output-Steuerung zu legen. Dahinter liegt folgende Idee: An der *strategischen* Vorgabe des zu erreichenden Output hat die jeweilige Organisationseinheit ihre *Operationen* auszurichten. In welchem Ausmass die Vorgabe erreicht wird, wird über ein *Monitoring* erfasst und über ein *Controlling* beurteilt. Negative Abweichungen vom Sollwert führen zur Setzung neuer strategischer Vorgaben bzw. zum Aufstellen spezifischer *Massnahmen*.

Hier muss nun die konstellationstheoretische Analyse ansetzen. Die Fragen sind: Wird eine zielgerichtete Steuerung der Schulen und via Schulen des ganzen Bildungswesens möglich sein? Wird das politische System, über seine modernisierten Verwaltungsorganisationen des Bildungswesens, seine Steuerung ausbauen und *wirkungsvoller* gestalten können?

In unserem Steuerungsmodell haben wir zur Steuerung\*\*, also zur erfolgreichen, zielgerichteten Steuerung, folgendes festgehalten:

Bedeutete Steuerung\*, dass ein intentionsfähiges System eine Intention auf ein reaktionsfähiges System richtet und in diesem eine Ja/Nein-Oszillation auslösen kann, so bedeutet Steuerung\*\*, dass das steuernde\* System dem zu steuernden\* System die Wahl der von ihm gewünschten Option *erfolgreich* nahelegen kann. Von der Möglichkeit zur Steuerung\*\* zwischen sozialen Systemen (!) ist nur – aber immerhin – bei Organisationen auszugehen.

Gleichzeitig, und das muss hier deutlich betont werden, haben wir auch herausgearbeitet, wie leistungs- und handlungsfähig Organisationen in sich selbst sind.

Dies bedeutet nun zweierlei: Es ist (a) davon auszugehen, dass sich die Möglichkeit zur zielgerichteten Steuerung\*\* von Schulen durch die öffentliche Verwaltungsorganisation erhöht, wenn Schulen zu Organisationen werden. Gleichzeitig werden (b) Schulen mit ihrer neuen Organisationsform extern handlungsfähig werden, da sie über wirkungsvolle interne Steuerungsmedien verfügen. Klassenlehrkräfte stehen nicht länger in einer Patron-Klient-Konstellation der lokalen bzw. kantonalen Aufsichtsbehörde (Amt) gegenüber. Für eine erfolgreiche Steuerung von Schulorganisationen sind die alten (Schleich-)Wege nicht mehr begehbar.<sup>138</sup>

Dafür tun sich neue Wege auf: Treten sich jetzt Organisationen gegenüber, ist von erfolgreicher Steuerung\*\* nur in Verhandlungskonstellationen auszugehen. Wir haben festgehalten:

Für die Intersystem-Beziehungen zwischen Organisationen gibt es eine erfolgreiche Steuerung\*\* nur durch gegenseitige Verhandlung, die in gegenseitig bindende Vereinbarungen münden.

Die Konstellationen wechselseitiger Verhandlung ist aufwendig (SCHIMANK 2000a: 308). Es spricht aber steuerungstheoretisch enorm viel dafür, auf sie zu setzen und für Intersystem-Beziehungen auf Konstellationen wechselseitiger Beeinflussung weitgehend zu verzichten.

Diskutieren wir abschliessend noch Bedenken, die gegen das Steuerungsmodell des *New Public Management* vorgetragen werden:<sup>139</sup>

<sup>138</sup> Prüfen wir *rein theoretisch*, wie erfolgreich es wäre, die alte Wege trotz der neuen Situation zu gehen, beispielsweise durch Gestaltung des Verhältnisses zu Schulleitungen entsprechend der Form von Beeinflussungskonstellationen; vgl. SCHIMANK (2000a: 253) zu „Belohnungen und Bestrafungen“. Wie bereits bemerkt, würde dadurch die Grenze nicht, wie es das Ergebnis von Verhandlungs-Konstellationen wäre, zwischen Staatsverwaltung und Schulleitungen hindurchlaufen, sondern würde sich zwischen Schulleitungen und „ihrer“ Lehrerschaft platzieren. Dies kann mit Sicherheit als ein schlechtes Ergebnis betrachtet werden. Damit das Lehrpersonal der jeweiligen Schule mitmacht und nicht beliebig zwischen Ja/Nein-Optionen oszilliert, muss die Schulleitung Organisationsinteressen nach aussen glaubhaft vertreten können, und dafür muss ihr Kontakt zur Staatsverwaltung entlang einer transparenten Konstellation modelliert sein. – Insgesamt würde der Einsatz von Beeinflussungs-Konstellationen für den Kontakt von Verwaltung zu Schulleitungen die Schulorganisationen irritieren bzw. schwächen.

<sup>139</sup> In ausführlicher Fassung stellen wir im Folgenden dar, was spieltheoretisch als Kooperationsdilemma formalisiert werden könnte. Die Schulorganisationen und die Verwaltungsorganisation des Bildungswesens stehen in einem Kooperationspiel (wie beispielsweise das *Battle-of-the-Sexes* Dilemma). Ideal wäre eine positive Koordination. Vgl. dazu auch SCHARPF (1985; 1988; 1993; 2000) sowie BRAUN (1999a: 213–233).

Nehmen wir theoretisch an, das politische System und mit ihm die öffentliche Verwaltung ginge von einem hegemonialen Steuerungsgedanken aus (so PELIZZARI 2001 zum *New Public Management*) und nehmen wir weiter an, dies wäre der Grund dafür, die Schulen in die Organisationsform zu bringen, dann wäre hier die falsche Strategie gewählt worden, denn Steuerung\*\*, so haben wir das konstellationstheoretisch durchdekliniert, ist zwischen Organisationen nur im Modus der wechselseitigen Verhandlung zu haben. Wenn Schulen zu Organisationen werden, wird das Erziehungssystem (auf der Volksschulstufe) unseres Schweizer Kantons wirkkräftiger und es wird Übergriffe des politischen Systems im Endeffekt nachhaltiger abwehren können.

Genau in diese Richtung führt auch eine zweite Entwicklung: Nehmen wir an, das politische System baut über seine modernisierten Verwaltungsorganisationen des Bildungswesens ein Beobachtungs- und Kontrollsystem des Unterrichts auf. Ziel sei, dass die Ebene des Unterrichts beobachtbarer wird, so dass Massnahmen zur Qualitätssicherung getroffen werden können. Wurde der Unterricht, wie wir oben festgehalten haben, traditionell entlang von Code und Programmen des Erziehungssystems von einzelnen Lehrkräften hinter den Schulzimmertüren abgearbeitet, so soll jetzt beobachtbar werden, was sie leisten, oder allgemein formuliert: Es soll sichtbar werden, was das Erziehungssystem leistet. Mit Hilfe von Bildungs- und Finanzindikatoren soll durch den Aufbau eines von der Verwaltung durchgeführten *Controllings* und *Monitorings* eine „Outputsteuerung“ erreicht werden. Über diese Output-Steuerung würde Bildung, so PELIZZARI (2001: 152) einer „marktförmigen Steuerung“ unterworfen. – Auch hier gilt, was schon angemerkt wurde: Wenn Unterricht beobachtbar wird, werden die Schulorganisationen des Erziehungssystems (auf der Volksschulstufe) unseres Schweizer Kantons als solches erstmals „harte“ Daten ausweisen können. Sie werden dadurch zusätzlich selbststeuerungsfähiger, wirkkräftiger und werden Übergriffe des politischen Systems im Endeffekt nachhaltiger abwehren können.<sup>140</sup>

Somit werden die Entwicklungen, die im Zuge des *New Public Managements* eingeführt wurden, für das Verhältnis zwischen den öffentlichen, an das politische System gebunden Organisationen (Bildungsverwaltung) und den, an das Erziehungssystem gebundenen Schulorganisationen darauf

---

<sup>140</sup> Siehe dazu MAEDER (2000). Als für die Pflegeberufe in Schweizer Krankenhäusern ein Monitoring- und Controlling-Instrumentar erarbeitet worden war, die sogenannte „Leistungserfassung in der Pflege“ (LEP), konnten sie nicht nur intern die Arbeit besser verteilen, sie konnten sich auch nachhaltiger gegen Übergriffe des politischen Systems zur Wehr setzen und beispielsweise Kürzungen verhindern. Dazu MAEDER (2000: 700): „Wir haben nicht nur textförmige Beschreibungen im wissenschaftlichen Format zur Information und für die Reflexion der Praktiker über ihre Handlungsfelder hergestellt, sondern ihnen darüber hinaus Instrumente an die Hand gegeben, die ein verändertes Eingreifen in das organisatorische Spiel der Aushandlung von Wirklichkeit ermöglichen.“

hinauslaufen, dass eine zielgerichtete Steuerung\*\* möglich wird: Über einen die Schulorganisationen umgreifenden kollektiven Akteur, einen Verband, der jetzt auf Organisationen und Daten zugreifen kann, wird die öffentliche Verwaltung des Bildungswesens ein Gegenüber erhalten, das keine einseitig günstigen Formen von Steuerung mehr durchgehen lassen muss. Steuerung\*\* wird hier in der Form von wechselseitigen Verhandlungsprozessen stattfinden. Dies wird die Staatsorganisation lernen müssen, und sie wird begreifen, dass dies das wirklich *Neue* im Zuge des *New Public Management* sein wird.

Insofern muss die Zukunftsprognose der gegenwärtigen Entwicklungen im Bildungswesen unseres Schweizer Kantons selbst dann nicht im Pessimismus versinken, wenn man die Übernahme der Politik durch die Wirtschaft am Wirken sieht (wie PELIZZARI 2001). Gleichwohl kann, wenn die Übernahme je gelingen sollte, *die Wirtschaft* nicht fröhliche Streichkonzerte anstellen: Sie muss jetzt mit Schulorganisationen rechnen, die entscheidungsförmig prozessieren, Personal mobilisieren können, Schulen, die sich korporativ zusammenschliessen und die, last but not least, dank *Monitoring* und *Controlling* über Daten verfügen, der auch die Gegenseite zähneknirschend zustimmen muss,<sup>141</sup> und die, wenn jemand die Mittel kürzen möchte, medial wirksam kommuniziert werden können.

Unsere Prognose ist im Gegensatz zu PELIZZARI beim gegenwärtigen Stand der Lage verhalten optimistisch. Zum einen wird keine Übernahme der Politik durch die Wirtschaft erfolgen. Wir konnten dies in der ausgesagten Form auf der Ebene der Funktionssysteme weiter vorne<sup>142</sup> ausschliessen: Es werden einzelne Wirtschaftsorganisationen oder deren Verbände sein, die ihren Einfluss geltend machen wollen. Zum anderen wird unter Investitionen in Millionenhöhe das Erziehungssystem unseres Schweizer Beispielkantons mit Organisationen ausgestattet, und es werden letztlich diesen Organisationen verlässliche, durch verwaltungsunabhängige Wissenschaftsorganisationen erhobene Daten geliefert, für die sie nichts zahlen müssen, aber in bare Münze oder besser formuliert: in (symbolisches) Kapital verwandeln können.

Die Prognose der gegenwärtigen Entwicklung müsste sich dann ins Negative kehren, wenn wahrscheinlich wäre, dass jene Fehler begangen werden, die massgeblich jenes *Schul-Elend* herbeigeführt haben, dessen Beschreibung man in Bezug auf Frankreich bei BOURDIEU (1997), in Bezug auf die Vereinigten Staaten bereits in der *New York Times* nachlesen kann. Es beginnt scheinbar harmlos: Einführung der freien Schulwahl (entsprechend der Markt-Philosophie), gleichlautend mit Ausbau des Privatschul-

<sup>141</sup> Das *Monitoring* wird gemäss NPM-Prämissen zwar von der Verwaltungsorganisation *gemanagt*, aber von verwaltungsunabhängigen Institutionen (beispielsweise Universitäten) durchgeführt.

<sup>142</sup> Siehe beispielsweise S. 54.

wesens; Kopplung der Finanzen der jeweiligen Schule an das Quartier um die Schule bzw. an *Vouchers*; Vernachlässigung der Input-Steuerung: Verzicht auf qualifiziertes (und somit auch teures) Schulpersonal; Überbetonung der Output-Steuerung: Promotionsentscheide von Schülerinnen und Schülern werden über zentralisierte Tests gefällt; Promotionsentscheide in Bezug auf die Lehrkräfte (Leistungslohn) werden von den Abschlüssen der Schülerschaft bei den Tests abhängig gemacht; Ranking zwischen den Schulen; Schulen werden zwar als Organisationen geführt, die finanziellen Mittel werden massiv gekürzt, währenddem die zu lösenden heterogenen Probleme massenweise in die lokalen Schulorganisation (ab-)geschoben werden; zunehmender Lehrpersonalmangel usf. Wir können es kurz und lapidar ausdrücken: Das öffentliche Schulwesen geht vor die Hunde, wenn der Staat sich zurückzieht. Es kann aber auch vor die Hunde gehen, wenn der Staat mit falschen Mitteln reguliert und damit den Anwendungsbereich des Erziehungssystems im Bildungswesen immer mehr reduziert. In unserem Beispielkanton ist man bei aller Rhetorik von beidem noch weit entfernt.

## 6 Zum Schluss – Steuerung von Gesellschaft?

Wir sind nicht mit dem Anspruch angetreten, am Ende das *Rätsel* der Gesellschaftssteuerung lösen zu können. Immerhin sollte es aber möglich sein, einige Felder abzustecken in denen es lohnenswert erscheint, nach Lösungen zu suchen. In diesem Zusammenhang lassen sich verschiedene steuerungstheoretische Erträge festhalten und *Thesen* aufstellen.

In einem ersten Schritt wurde drei Formen sozialer Systeme nachgegangen: den Funktionssystemen, den Organisationen und den Interaktionssystemen. Die jeweiligen (Selbst-)Steuerungsmedien wurden herausgearbeitet und systematisiert. Das (Fremd-)Steuerungspotenzial sozialer Systeme, die Wahrscheinlichkeit also, dass sie erfolgreich andere Systeme in irgendeiner Weise steuern können,<sup>143</sup> wurde theoretisch bestimmt. Greifen wir Aussagen auf, die in Bezug auf Gesellschaftssteuerung bedeutsam waren:

- *Funktionssysteme – Gesellschaftsmitglieder.* Funktionssysteme sind dann erfolgreich, wenn (!) es ihnen gelingt, psychische und organische Systeme strukturell so an sich zu koppeln, dass diese Systeme aus eigenem Interesse entlang der Logik des jeweiligen Funktionssystems operieren, ihr Interesse aber nicht in eigene Zuständigkeit und Kompetenz in Bezug auf die Funktion des Funktionssystems verkehren.
- *Funktionssysteme – Organisationen.* Funktionssysteme sind dann gesellschaftlich entscheidungsführend, wenn (!) sich eine Vielzahl von Organisationen an sie bindet. Nur die Ausstattung mit Organisationen stellt

---

<sup>143</sup> Wir werden „steuern“ für einige Abschnitte nicht weiter nach Steuerungsstufen differenzieren. Dies wird der zweite Schritt sein.

sicher, dass die spezifische Kommunikationsform der Funktionssysteme verbindlich wird.

- *Organisationen – Gesellschaftsmitglieder.* Organisationen sind erfolgreich, weil (!) es ihnen gelingt – machen wir es kurz – Menschen (Personal) an sich zu koppeln, die in eigenem Interesse entlang den Entscheidungsprämissen des Organisationssystems operieren, und gezielt mit eigenen Zuständigkeiten und Kompetenzen in Bezug auf die Funktion des Organisationssystems arbeiten.
- Bei *Interaktionssystemen* ist bereits das Zustandekommen unsicher, geschweige denn der gesellschaftliche Steuerungsgehalt: Gegenseitige Wahrnehmung gegenseitigen Wahrnehmens entscheidet darüber, ob eine Interaktion überhaupt zustande kommt. Interaktionssysteme bewegen bzw. steuern sich entlang von Themen, die sie selbst generieren oder aus der Gesellschaft aufnehmen. Wie auch immer, die Themen werden als „eigene Themen“ variabel, also selbstbeweglich, prozessiert.

Zur Einschätzung des Steuerungserfolgs von Funktionssystemen mussten *wenn/dann*-Verknüpfungen aufgestellt werden – ein Hinweis dafür, dass die Wahrscheinlichkeit ihres Erfolgs von bestimmten Bedingungen (Bindung von Gesellschaftsmitgliedern; Bindung von Organisationssystemen) abhängt. Unter dieser Perspektive ist es erstaunlich genug, dass sich die Steuerungsdiskussionen, die Kontroversen zwischen der Systemtheorie und der Handlungstheorie bzw. die Kontroversen mit der Politikwissenschaft immer auf die Rolle der Funktionssysteme stürzten.<sup>144</sup> Steuerungstheoretisch geben die Funktionssysteme als solche eher wenig her! Wer über Steuerbarkeit und Steuerungsfähigkeit von Gesellschaft nachdenken will, der muss sich auf die Organisationssysteme und die Beziehungen zwischen ihnen konzentrieren: auf Organisationssysteme in der Form von korporativen bzw. kollektiven Akteuren – um es in der Sprache der Handlungstheorie auszudrücken.

Für Vertreterinnen und Vertreter der Handlungs- bzw. Akteurtheorie ist das nicht Neues. MAYNTZ, SCHARPF, SCHIMANK behandeln das Thema Steuerung schon immer unter den Stichworten Organisationen, Institutionen-Dynamiken, Konstellationen, korporative und kollektive Akteure. Der Neuigkeitsgehalt liegt hier wohl im Bereich der Theorie sozialer Systeme. Wenn die hier vorgenommene Analyse LUHMANNs posthum erschienener Arbeit zur Organisationstheorie stimmt, dann kommt die Theorie sozialer Systeme in Fragen Steuerung nun zum selben Schluss.

---

<sup>144</sup> Unter einer anderen Perspektive erstaunt die Kontroverse selbstverständlich nicht. Es ist naheliegend, dass die Politikwissenschaft aufschreit, wenn die Steuerungsmöglichkeiten der Gesellschaft durch Politik in Frage gestellt werden.

*Wer den Schlüssel zum Rätsel der Gesellschaftsteuerung finden will, darf Organisationen nicht links liegen lassen.*<sup>145</sup>

Erstaunlich ist bei alledem, dass die eigentliche Organisationssoziologie diese gesellschaftliche Bedeutung ihrer Untersuchungseinheit noch nicht wahrgenommen zu haben scheint: „Die Gesellschaft scheint die Organisationswissenschaftler nicht besonders zu interessieren; die Organisation ist ihr einziger Referenzpunkt“ (MARTENS 2000) [1997]: 275).<sup>146</sup>

In einem zweiten Schritt wurden die Beziehungen zwischen den drei Formen sozialer Systeme systematisch geprüft und drei Stufen der Steuerung herausgearbeitet:

- Stufe I: Irritation bzw. strukturelle Kopplung. Diese Steuerungs-Stufe gilt besonders für die Beziehungen zwischen den Funktionssystemen.
- Stufe II: Steuerung\*. Ein System beabsichtigt ein anderes System zu steuern, d.h. eine Differenz einzuführen. Das andere System reagiert mit interner Ja/Nein-Ozillation. Diese Stufe ist, wie aufgezeigt wurde, bereits nicht mehr für Funktionssysteme anwendbar, wohl aber für Organisations- und Interaktionssysteme.
- Stufe III: Steuerung\*\*. Zielstrebige Steuerung. Ein System beabsichtigt nicht nur, ein anderes zu steuern, sondern kann dem anderen System auch noch die Wahl der beabsichtigten Option nahelegen. Diese Stufe ist, bezogen auf soziale Systeme, nur zwischen Organisationen wahrscheinlich, oder, akteurtheoretisch formiert: zwischen korporativen Akteuren.

Was heisst das für die Gesellschaftsteuerung? Zunächst müsste man zurückfragen, von welcher Stufe der Steuerung ausgegangen wird. Wird, wenn von Gesellschaftsteuerung gesprochen wird, Irritation bzw. strukturelle Kopplung gemeint, oder beabsichtigte Steuerung\*, oder sogar zielgerichtete Steuerung\*\*? Differenziert nach Steuerungsstufen und der Form sozialer Systeme heisst Gesellschaftsteuerung:

- Auf der Ebene der Funktionssysteme sind gegenseitig nur strukturelle Kopplungen bzw. Irritationen möglich, auch wenn ein Funktionssystem Politik, ein anderes Wirtschaft und wieder ein anderes Recht heisst.
- Interaktionssysteme, so sie zustande kommen, sind über Wahrnehmungen und Themen steuerbar\*. Wer heruntersteuern will auf die Ebene einzelner Akteure, wird versuchen, Interaktionssysteme mit Themen und Sensibilisierung zu versorgen.
- Wer steuern will, erfolgreich steuern\*\* will, muss selbst eine Organisation sein und muss seine Steuerungsentention an eine andere Organisationen adressieren. Interaktionssysteme wären für diese Adressierung zu

<sup>145</sup> Wobei allerdings davon auszugehen ist, dass Organisationen sich zunächst einmal in der Gesellschaft etablieren, „ohne ihr zu dienen“ (LUHMANN 2000b: 379).

<sup>146</sup> Siehe dazu auch SCHIMANK (2000c).

variabel und zu kurzlebig; Funktionssysteme selbst durch globale Organisationen nur irritierbar. Ein weitgehender Steuerungserfolg ist zwischen Organisationen allerdings nur dann wahrscheinlich, wenn die Abstimmung in einer Konstellation wechselseitiger Verhandlung erfolgt.

*Steuerbarkeit\*\* von Gesellschaft wird erhöht, je organisationsförmiger sie wird.* Diese Aussage ist im Sinne der hier angestellten Analysen folgerichtig. Ausgehend von der Gegenwartsdiagnose SCHIMANKS, dass die „moderne Gesellschaft (...) eine *Organisationsgesellschaft* (ist) in dem Sinne, dass tendenziell alle Lebensbereiche von Organisationen durchzogen werden und diese sich fast überall zu den massgeblichen Leistungsproduzenten und Entscheidungsträgern aufgeschwungen haben“ (2000a: 309), müsste die moderne Gesellschaft eine sein, in der eine Vielzahl hochgradig steuerbarer\*\* Systeme bzw. korporativer und kollektiver Akteure vorhanden sind.

*Steuerbarkeit\*\* von Gesellschaft ist kein Wert an sich.* Falsch wäre es, wie auch immer, mit allen (!) Mitteln auf eine Erhöhung von Steuerbarkeit\*\* der Gesellschaft hinzuarbeiten. Dies soll anhand des Extremtyps totalitär durchformter Gesellschaften verdeutlicht werden. Natürlich ist das nicht mehr Steuerung\*\* im definierten Sinne, aber es fällt auf, dass totalitäre Regimes aller Couleur versuchen, das Leben der Bürgerinnen und Bürger bis ins Detail organisationsförmig zu gestalten: Staatsideologie als Entscheidungsprämisse; Programmatisierung der Alltags; lückenloser Einbezug des „privaten“ Lebens in formale Organisationen (beispielsweise in hierarchisch gesteuerten Verbänden); Ausschlussverfahren via Gefängnis, Exil oder Exekution; strikte Kommunikationswege; Versuch der Ausschaltung von „freien“, d.h. selbstbeweglichen Interaktionssystemen. Unter einer steuerungstheoretischen Perspektive fällt auf, dass in solch extrem durchorganisierten Gesellschaften grosse Entscheidungslasten anfallen. Diese Entscheidungslasten können über die Kommunikationswege nicht mehr hinreichend prozessiert und innerhalb nützlicher Frist bewältigt werden. Schon aus diesem Grund können solche Vorhaben auf Dauer nicht erfolgreich sein. Zudem beschränken sie die in Gesellschaften evolutionär notwendige Vielfalt (*requisite variety*): Sie totalisieren eine Lösung.<sup>147</sup>

Gerade an diesem Extrembeispiel wird der Wert von Interaktionssystemen deutlich. *Interaktionssysteme sind zwar nicht steuerbar\*\*, aber sie*

<sup>147</sup> Dies ist auch ein Problem von Organisationen. Siehe dazu LUHMANN (2000b: 357): „Spezifikation der Anpassung an eine bestimmte Umwelt ... (mag) sich ... als Hindernis für weitere Evolution erweisen. (...) Gerade Organisationen, etwa solche, die wachsen, um einer steigenden Nachfrage entsprechen zu können, sind dadurch in der nächsten Runde gefährdet.“ Siehe auch ders. (2000b: 358): „Es geht ... darum, die andere Seite der Spezifikation, die durch sie ausgeschlossene Unspezifiziertheit ebenfalls zu bewahren, zu reproduzieren und, bei Bedarf, zu reaktivieren.“ Dies können, aus unserer Sicht, Interaktionssysteme in Organisationen leisten.

---

*erzeugen eine Vielfalt, die für den Erfolg von Gesellschaften unerlässlich ist.*<sup>148</sup>

Wenn die angestellten Überlegungen und die aufgestellten (vier) Thesen zur Gesellschaftssteuerung stimmen, dann zeigt sich der Erfolg der (Selbst-) Steuerung von Gesellschaften darin, dass vielfältige Formen sozialer Systeme auftreten, dass es spezialisierte Steuerungssysteme (Organisationen) gibt, dass diese aber nicht uniform alle Lebensbereiche definieren. Das Erfolgskonzept liegt hier im „loose coupling“, in einer grundsätzlich *interaktionsförmigen* Beziehung zwischen sozialen Systemen und der Möglichkeit, festere Bindungen einzugehen.<sup>149</sup> Von hier kann man sich unter der Frage nach einer erfolgreichen Gesellschaftssteuerung einem handlungs- bzw. akteurtheoretischen Konzept anschliessen, dass 1973 von GRANOVETTER aufgestellt wurde: „The Strength of Weak Ties“. In unseren Kontext übersetzt klingt dieses Konzept fernöstlich: *Die Stärke schwacher Steuerung*.

Unsere Analyse, auch wenn sie System- und Akteurtheorie zu koppeln versuchte, blieb insgesamt auf den Anwendungsbereich sozialer Systeme beschränkt.

Für ein zweites Unternehmen zur Steuerung würden wir das Schiff mit Handlung ausflaggen, mit Akteuren besetzen, die Konzepte und Theoreme der Theorie sozialer Systeme, die hier herausgearbeitet wurden, in Kurzform übernehmen, und, nur wo es nötig wäre, auf Kommunikation hin komplexieren. Die Theorie sozialer Systeme könnte, um im Bild zu bleiben, mir begründet Auskunft darüber geben, ob ich es jeweils mit einem steuerbaren Schiff zu tun habe, oder mit einer Nussschale. Dass es sich dabei analytisch nicht um ein triviales Erkenntnisproblem handelt, sollte klar geworden sein.

Für dieses Mal haben wir diesen Weg gewählt.

---

<sup>148</sup> Keine Theoretisierung gesellschaftlichen bzw. organisationellen Wandels sollte, meines Erachtens, auf eine spezifische Analyse von Interaktionssystemen und ihrer Funktion verzichten.

<sup>149</sup> Siehe zur Steuerung in lose gekoppelten Mehrebenensystemen BENZ (2000).

## 7 Literatur

- BAEKER, DIRK (1992): Die Unterscheidung zwischen Kommunikation und Bewusstsein. In: W. Krohn; G. Küppers [Hrsg.]. *Emergenz. Die Entstehung von Ordnung, Organisation und Bedeutung*, [Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft 984], Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 217–268.
- BENZ, ARTHUR (2000): Politische Steuerung in lose gekoppelten Mehrebenensystemen. In: WERLE/SCHIMANK (2000), S. 97–124.
- BETTE, KARL-HEINRICH; SCHIMANK, UWE (1995): Doping im Hochleistungssport. Anpassung durch Abweichung, [edition suhrkamp; Neue Folge, Bd. 957], Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- BEYERLE, MATTHIAS (1994): Staatstheorie und Autopoiesis. Über die Auflösung der modernen Staatsidee im nachmodernen Denken durch die Theorie autopoietischer Systeme und der Entwurf eines nachmodernen Staatskonzepts, [Beiträge zur Politikwissenschaft, Bd. 59], Frankfurt am Main u.a.: Peter Lang.
- BEYME, KLAUS VON (1995a): Theorie der Politik im Zeitalter der Transformation. In: PVS-Sonderheft 26, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 9–29.
- BEYME, KLAUS VON (1995b): Steuerung und Selbstregelung. Zur Entwicklung zweier Paradigmen. In: *Journal für Sozialforschung* 35, S. 197–217.
- BOURDIEU, PIERRE (1997): Das Elend der Welt – Zeugnisse und Diagnosen alltäglichen Leidens an der Gesellschaft, [Edition discours, Bd. 9], Konstanz: UVK Universitätsverlag Konstanz.
- BROOKS, DAVID (2001): The Organization Kid. In: *The Atlantic Monthly*, April 2001, S. 40–54.
- BRAUN, DIETMAR (1993): Zur Steuerbarkeit funktionaler Teilsysteme: Akteurtheoretische Sichtweisen funktionaler Differenzierung moderner Gesellschaften. In: PVS-Sonderheft 24, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 199–222.
- BRAUN, DIETMAR (1999a): Theorien rationalen Handelns in der Politikwissenschaft. Eine kritische Einführung, Opladen: Leske und Budrich.
- BRAUN, DIETMAR (1999b): Politische Gesellschaftssteuerung zwischen System und Akteur. In: LANGE/BRAUN (1999), S. 161–254.
- BRAUN, DIETMAR (2000): Gemeinwohlorientierung im modernen Staat. In: WERLE/SCHIMANK (2000), S. 125–153.
- BRAUN, DIETMAR; SCHIMANK UWE (1992): Organisatorische Koexistenzen des Forschungssystems mit anderen gesellschaftlichen Teilsystemen: Die prekäre Autonomie wissenschaftlicher Forschung. In: *Journal für Sozialforschung* 32, S. 319–336.

- BRÜSEMEISTER, THOMAS (2001a): Transintentionalität im Bildungssystem. Bourdieus Gegenwartsdiagnose zu LehrerInnen im Neoliberalismus. In: Matthias Wingens; Reinold Sackmann [Hrsg.]. *Bildung und Beruf, Ausbildung und berufsstruktureller Wandel in der Wissenschaft*, Weinheim und München: Juventa.
- BRÜSEMEISTER, THOMAS (2001b): *Biographische Modernisierungsreaktionen von Lehrkräften*, Projektbeschreibung, Hagen: FernUniversität.
- BUBHOFF, HEINRICH [Hrsg.] (1992a): *Politische Steuerung. Steuerbarkeit und Steuerungsfähigkeit. Beiträge zur Grundlagendiskussion*, Baden-Baden: Nomos.
- BUBHOFF, HEINRICH (1992b): *Demokratiethorie als Steuerungstheorie*. In: BUBHOFF (1992a), S. 241–283.
- BUSSMANN, WERNER (2001). Rezension von: Kuno Schedler/Isabella Proeller: *New Public Management*. In: *LeGes – Gesetzgebung & Evaluation*, Jg. 12, H.1, S. 111–118.
- CZADA, ROLAND; SCHMINAK, UWE (2000): *Institutionendynamiken und politische Institutionengestaltung: Die zwei Gesichter sozialer Ordnungsbildung*. In: WERLE/SCHIMANK (2000), S. 23–43.
- DRUWE, ULRICH (1989): *Rekonstruktion der "Theorie der Autopoiese" als Gesellschafts- und Steuerungsmodell*. In: GÖRLITZ (1989a), S. 35–58.
- DRUWE, ULRICH; GÖRLITZ, AXEL (1992): *Politikfeldanalyse als mediale Steuerungstheorie*. In: BUBHOFF (1992a), S. 143–164.
- EBERLE, THOMAS S. (2000): *Lebensweltanalyse und Handlungstheorie. Beiträge zur Verstehenden Soziologie*, Konstanz: UVK.
- ESSER, HARTMUT (1990): ‚Habits‘, ‚Frames‘ und ‚Rational Choice‘. Die Reichweite der Theorie der rationalen Wahl (am Beispiel der Erklärung des Befragtenverhaltens). In: *Zeitschrift für Soziologie*, Jg.19, S. 231–247.
- ESSER, HARTMUT (1991): *Alltagshandeln und Verstehen. Zum Verhältnis von erklärender und verstehender Soziologie am Beispiel von Alfred Schütz und Rational Choice*, Tübingen: Mohr.
- ESSER, HARTMUT (1999a): *Soziologie. Allgemeine Grundlagen*, Frankfurt am Main/New York: Campus.
- ESSER, HARTMUT (1999b): *Soziologie. Spezielle Grundlagen. Band 1: Situationslogik und Handeln*, Frankfurt am Main: Campus.
- ESSER, HARTMUT (2000a): *Soziologie. Spezielle Grundlagen. Band 2: Die Konstruktion der Gesellschaft*, Frankfurt am Main: Campus.
- ESSER, HARTMUT (2000b): *Soziologie. Spezielle Grundlagen. Band 3: Soziales Handeln*, Frankfurt am Main: Campus.
- ESSER, HARTMUT (2000c): *Soziologie. Spezielle Grundlagen. Band 4: Opportunitäten und Restriktionen*, Frankfurt am Main: Campus.

- ESSER, HARTMUT (2000d): Soziologie. Spezielle Grundlagen. Band 5: Institutionen, Frankfurt am Main: Campus.
- ESSER, HARTMUT (2000e): Und immer noch einmal: Alfred Schütz, "Die Definition der Situation" und die (angeblichen) Grenzen von Rational Choice. Eine Entgegnung auf den Beitrag von Christian Etzrodt. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 52, H.4, S. 783–789.
- FRIEDRICHS, JÜRGEN; STOLLE, MARTIN; ENGELBRECHT, GUDRUN (1993): Rational Choice-Theorie: Probleme der Operationalisierung. In: Zeitschrift für Soziologie 22, H. 1, S. 2–15.
- FORNECK, HERMANN J. (1997): Wirkungsorientierte Schulen! Skeptische Überlegungen zur gegenwärtigen Reformdiskussion. In: Beiträge zur Lehrerbildung 15 (1), S. 69–81.
- FORNECK, HERMANN J. (1998): Bildung und Zeitgeist. Zur Realität bildungspolitischer Deregulierung. In: schweizer schule 10, S. 19–27.
- FORNECK, HERMANN J.; SCHRIEVER, FRIEDERIKE (2001): Die individualisierte Profession. Belastungen im Lehrberuf, Bern: h.e.p.-Verlag.
- FUCHS, PETER (1995): Die Umschrift. Zwei kommunikationstheoretische Studien: »japanische Kommunikation« und »Autismus«, [Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, Bd. 1216], Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- GÖRLITZ, AXEL [Hrsg.] (1989a): Politische Steuerung sozialer Systeme. Mediales Recht als politisches Steuerungskonzept, [Rechtspolitologische Texte, Bd. 2], Pfaffenweiler: Centaurus.
- GÖRLITZ, AXEL (1989b): Mediales Recht als politisches Steuerungskonzept. In: GÖRLITZ (1989a), S. 13–34.
- GÖRLITZ, AXEL; BURTH, HANS-PETER (1998): Politische Steuerung. Ein Studienbuch, Opladen: Leske und Budrich.
- GRANOVETTER, MARK (1973): The Strength of Weak Ties. In: American Journal of Sociology 78, S. 1360–1380.
- GRESHOFF, RAINER; KNEER, GEORG [Hrsg.] (1999): Struktur und Ereignis in theorievergleichender Perspektive. Ein diskursives Buchprojekt, Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- HAFERKAMP, HANS (1987): Autopoietisches soziales System oder konstruktives soziales Handeln? Zur Ankunft der Handlungstheorie und zur Abweisung empirischer Forschung. In: HAFERKAMP/SCHMID (1987), S. 51–87.
- HAFERKAMP, HANS; SCHMID, MICHAEL [HRSG.] (1987): Sinn, Kommunikation und soziale Differenzierung. Beiträge zu Luhmanns Theorie sozialer Systeme, [Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, Bd. 667], Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- HANUS, PETER (1989): Das technologische System als Steuerungsgegenstand. In: GÖRLITZ (1989a), S. 73–110.

- 
- HEJL, PETER M. (1992): Politik, Pluralismus und gesellschaftliche Selbstregulung. In: BUBHOFF (1992a), S. 107–142.
- HERITIER, ADRIENNE (1993): Policy-Analyse. Elemente der Kritik und Perspektiven der Neuorientierung. In: PVS-Sonderheft 24, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 9–36.
- KAPPELHOF, PETER (2000) [1997]: Rational Choice, Macht und die korporative Organisation der Gesellschaft. In: ORTMANN/SYDOW/TÜRK (2000) [1997], S. 218–258.
- KIESERLING, ANDRÉ (1999): Kommunikation unter Anwesenden. Studien über Interaktionssysteme, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- KLAWITTER, JÖRG (1992): Staatstheorie als Steuerungstheorie. In: BUBHOFF (1992a), S. 193–239.
- KNOBLOCH, HANS WILLHELM (1992): Mathematische Systemtheorie – was leistet sie und was nicht? In: BUBHOFF (1992a), S. 285–297.
- KRAWIETZ, WERNER; WELKER, MICHAEL (1992): Kritik der Theorie sozialer Systeme, [Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, Bd. 996], Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- KÜPPER, WILLI; ORTMANN GÜNTHER [Hrsg.] (1992): Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen, 2., durchges. Aufl., Opladen: Westdeutscher Verlag.
- LANGE, STEFAN (1999): Die Problematik politischer Steuerung in der Systemtheorie Niklas Luhmanns. In: LANGE/BRAUN (1999), S. 13–159.
- LANGE, STEFAN; BRAUN, DIETMAR (1999): Politische Steuerung zwischen System und Akteur, Hagen: FernUniversität, Fernstudienkurs 03701.
- LANGE, STEFAN; BRAUN, DIETMAR (2000): Politische Steuerung zwischen System und Akteur, Opladen: Leske und Budrich.
- LEMBRUCH, GERHARD (1991): Die deutsche Vereinigung: Strukturen und Strategien. In: PVS 32, H. 4, S. 585–604.
- LEPPERHOF, NIELS (2000): Dreamscape: Simulation der Entstehung von Normen im Naturzustand mittels eines computerbasierten Modells des Rational-Choice-Ansatzes. In: Zeitschrift für Soziologie 29, H. 6, S. 463–484.
- LÜTZ, SUSANNE (1995): Politische Steuerung und die Selbstregulung korporativer Akteure. In: MAYNTZ/SCHARPF (1995a), S. 169–196.
- LUHMANN, NIKLAS (1970): Soziologische Aufklärung 1. Theorie soziale Systeme, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- LUHMANN, NIKLAS (1975a): Soziologische Aufklärung 2. Theorie der Gesellschaft, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- LUHMANN, NIKLAS (1975b): Interaktion, Organisation, Gesellschaft. In: LUHMANN (1975a), S. 9–20.
- LUHMANN, NIKLAS (1975c) [1972]: Einfache Sozialsysteme. In: LUHMANN (1975a), S. 21–38.

- 
- LUHMANN, NIKLAS (1975d): Einführende Bemerkungen zu einer Theorie symbolisch generalisierter Kommunikationsmedien. In: LUHMANN (1975a), S. 170–192.
- LUHMANN, NIKLAS (1981a): Soziologische Aufklärung 3. Soziales System, Gesellschaft, Organisation, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- LUHMANN, NIKLAS (1981b) [1978]: Handlungstheorie und Systemtheorie. In: LUHMANN (1981a), S. 50–66.
- LUHMANN, NIKLAS (1982): Liebe als Passion. Zur Codierung von Intimität, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- LUHMANN, NIKLAS (1984): Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie, [Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, Bd. 666], Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- LUHMANN, NIKLAS (1986): Ökologische Kommunikation. Kann die moderne Gesellschaft sich auf ökologische Gefährdungen einstellen, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- LUHMANN, NIKLAS (1987a): Soziologische Aufklärung 4. Beiträge zur funktionalen Differenzierung der Gesellschaft, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- LUHMANN, NIKLAS (1987b): „Distinction directrices“. Über Codierung von Semantiken und Systemen. In: LUHMANN (1987a), S. 13–31.
- LUHMANN, NIKLAS (1989): Politische Steuerung: Ein Diskussionsbeitrag. In: PVS 30, H. 1, S. 4–9.
- LUHMANN, NIKLAS (1990a): Verfassung als evolutionäre Errungenschaft. In: Rechtshistorisches Journal 9, S. 176–220.
- LUHMANN, NIKLAS (1990b): Soziologische Aufklärung 5. Konstruktivistische Perspektiven, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- LUHMANN, NIKLAS (1992): Organisation. In: KÜPPER/ORTMANN (1992), S. 165–185.
- LUHMANN, NIKLAS (1993): Politische Steuerungsfähigkeit eines Gemeinwesens. In: Reinhard Göhner [Hrsg.]. Die Gesellschaft für morgen, München/Zürich: Piper, S. 50–65.
- LUHMANN, NIKLAS (1994) [1988]: Die Wirtschaft der Gesellschaft, [Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, Bd. 1152], Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- LUHMANN, NIKLAS (1995a): Soziologische Aufklärung 6. Die Soziologie und der Mensch, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- LUHMANN, NIKLAS (1995b): Inklusion und Exklusion. In: Niklas Luhmann, Soziologische Aufklärung 6. Die Soziologie und der Mensch, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 237–264.
- LUHMANN, NIKLAS (1995c): Das Recht der Gesellschaft, Frankfurt am Main: Suhrkamp.

- 
- LUHMANN, NIKLAS (1996): Das Erziehungssystem und seine Umwelt. In: Niklas Luhmann; Karl Eberhard Schorr [Hrsg.], *Zwischen System und Umwelt. Fragen an die Pädagogik*, [Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, Bd. 1239], Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 14–52.
- LUHMANN, NIKLAS (1997a): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- LUHMANN, NIKLAS (1997b) [1966]: *Recht und Automation in der öffentlichen Verwaltung. Eine verwaltungswissenschaftliche Untersuchung*, 2. Aufl., [Schriftenreihe der Hochschule Speyer, Bd. 29], Berlin: Duncker & Humblot.
- LUHMANN, NIKLAS (1997c) [1969]: *Legitimation durch Verfahren*, 4. Aufl., [Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, Bd. 443], Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- LUHMANN, NIKLAS (2000a): *Die Politik der Gesellschaft*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- LUHMANN, NIKLAS (2000b): *Organisation und Entscheidung*, Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- LUHMANN, NIKLAS; SCHORR, KARL-EBERHARD (1988) [1979]: *Reflexionsprobleme im Erziehungssystem*, [Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, Bd. 740], Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- MAEDER, CHRISTOPH (2000): *Brauchbare Artefakte. Statistiksoftware für das Pflege-Management im Spital als das Produkt ethnographischer Arbeit*. In: *Schweizer Zeitschrift für Soziologie*, 26 (2), S. 685–703.
- MARTENS, WIL (2000) [1997]: *Organisation und gesellschaftliche Teilsysteme*. In: ORTMANN/SYDOW/TÜRK (2000) [1997], S. 263–311.
- MAYNTZ, RENATE (1993): *Policy-Netzwerke und die Logik von Verhandlungssystemen*. In: *PVS-Sonderheft 24*, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 39–55.
- MAYNTZ, RENATE (1997a): *Soziale Dynamik und politische Steuerung. Theoretische und methodologische Überlegungen*, [Schriften des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung, Köln, Bd. 29], Frankfurt am Main/New York: Campus.
- MAYNTZ, RENATE (1997b) [1988]: *Funktionelle Teilsysteme in der Theorie sozialer Differenzierung*. In: MAYNTZ (1997a), S. 38–69.
- MAYNTZ, RENATE (1997c) [1987]: *Politische Steuerung und gesellschaftliche Steuerungsprobleme*. In: MAYNTZ (1997a), S. 186–208.
- MAYNTZ, RENATE (1997d) [1996]: *Politische Steuerung: Aufstieg, Niedergang und Transformation einer Theorie*. In: MAYNTZ (1997a), S. 263–292.
- MAYNTZ, RENATE; NEDELMANN, BRIGITTA (1997) [1987]: *Eigendynamische soziale Prozesse*. In: MAYNTZ (1997a), S. 86–114.

- 
- MAYNTZ, RENATE; SCHARPF, FRITZ [HRSG.] (1995a): Gesellschaftliche Selbstregelung und politische Steuerung, [Schriften des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung, Köln, Bd. 23], Frankfurt am Main: Campus.
- MAYNTZ, RENATE; SCHARPF, FRITZ W. (1995b): Steuerung und Selbstorganisation in staatsnahen Sektoren. In: MAYNTZ/SCHARPF (1995a), S. 9–38.
- MAYNTZ, RENATE; SCHARPF, FRITZ W. (1995c): Der Ansatz des akteurzentrierten Institutionalismus. In: MAYNTZ/SCHARPF (1995a), S. 39–72.
- MAYNTZ, RENATE; SCHNEIDER, VOLKER (1995): Die Entwicklung technischer Infrastruktursysteme zwischen Steuerung und Selbstorganisation. In: MAYNTZ/SCHARPF (1995a), S. 73–100.
- NASSEHI, ARMIN (1992): Wie wirklich sind Systeme? Zum ontologischen und epistemologischen Status von Luhmanns Theorie selbstreferentieller Systeme. In: KRAWIETZ/WELKER (1992), S. 43–70.
- NIEDERBERGER, JOSEF M. (1984): Organisationssoziologie der Schule, Stuttgart: Enke.
- NULLMEIER, FRANK (1993): Wissen und Policy-Forschung. Wissenspolitik und rethorisch-dialektisches Handlungsmodell. In: PVS-Sonderheft 24, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 173–192.
- ORTMANN, GÜNTHER; SYDOW, JÖRG; TÜRK, KLAUS [HRSG.] (2000) [1997]: Theorien der Organisation. Die Rückkehr der Gesellschaft, 2. Aufl., Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- PAPPI, FRANZ URBAN (1993): Policy-Netze: Erscheinungsform moderner Politiksteuerung oder methodischer Ansatz. In: PVS-Sonderheft 24, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 84–94.
- PELLIZARI, ALESSANDRO (2001): Die Ökonomisierung des Politischen. New Public Management und der neoliberale Angriff auf die öffentlichen Dienste, [Raisons d’agir, Bd. 6], Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- REHBINDER, MANFRED (1998): Rechtsstaatlichkeit angesichts leerer Kassen. In: Bernhard Ehrenzeller et al. [Hrsg.], Der Verfassungsstaat vor neuen Herausforderungen, St. Gallen: Dike, S. 295–311.
- ROTH, EDMUND (1989): Das ökologische System als Steuerungsgegenstand. In: GÖRLITZ (1989a), S. 111–136.
- SCHARPF, FRITZ (1985): Die Politikverflechtungs-Falle: Europäische Integration und deutscher Föderalismus im Vergleich. In: PVS 26, H. 4, S. 323–356.
- SCHARPF, FRITZ (1988): Verhandlungssysteme, Verteilungskonflikte und Pathologie der politischen Steuerung. In: PVS-Sonderheft 19, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 61–87.

- SCHARPF, FRITZ (1989): Politische Steuerung und politische Institutionen. In: PVS 30, H. 1, S. 10–22.
- SCHARPF, FRITZ (1991): Die Handlungsfähigkeit des Staates am Ende des zwanzigsten Jahrhundert. In: PVS 32, H. 4, S. 621–634.
- SCHARPF, FRITZ (1993): Positive und negative Koordination in Verhandlungssystemen. In: PVS-Sonderheft 24, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 57–83.
- SCHARPF, FRITZ (2000): Interaktionsformen. Akteurzentrierter Institutionalismus in der Politikforschung, Opladen: Leske und Budrich.
- SCHEDLER, KUNO (1995): Ansätze einer wirkungsorientierten Verwaltungsführung. Von der Idee des New Public Management (NPM) zum konkreten Steuerungsmodell. Fallstudie Schweiz, Bern: Haupt.
- SCHIMANK, UWE (1988): Gesellschaftliche Teilsysteme als Akteurfiktionen. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 40, S. 619–639.
- SCHIMANK, UWE (1991): Rezension von: Niklas Luhmann: Die Wissenschaft der Gesellschaft. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 43, S. 575–579.
- SCHIMANK, UWE (1992): Determinanten sozialer Steuerung – akteurtheoretisch betrachtet. Ein Themenkatalog. In: BUßHOFF (1992a), S. 165–192.
- SCHIMANK, UWE (1995a): Teilsystemevolutionen und Akteurstrategien: Die zwei Seiten struktureller Dynamiken moderner Gesellschaften. In: Soziale Systeme 1, S. 73–100.
- SCHIMANK, UWE (1995b): Politische Steuerung und Selbstregulation des Systems organisierter Forschung. In: MAYNTZ/SCHARPF (1995a), S. 101–139.
- SCHIMANK, UWE (1996): Theorien gesellschaftlicher Differenzierung, Opladen: Leske und Budrich.
- SCHIMANK, UWE (1999a): Handlungen und soziale Strukturen – Ein Vergleich von Rational Choice mit den Theorien von Alfred Schütz und Peter Berger/Thomas Luckmann. In: GRESHOFF/KNEER (1999), S. 119–141.
- SCHIMANK, UWE (1999b): Funktionale Differenzierung und Systemintegration der modernen Gesellschaft. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 39, S. 47–65.
- SCHIMANK, UWE (2000a): Handeln und Strukturen. Einführung in die akteurtheoretische Soziologie, Weinheim und München: Juventa.
- SCHIMANK, UWE (2000b): Soziologische Theorie: Denkmodelle für empirische Rätsel. In: Soziologische Revue, Sonderheft 5, S. 292–302.
- SCHIMANK, UWE (2000c) [1997]: Zur Verknüpfung von Gesellschafts- und Organisationstheorie. In: ORTMANN/SYDOW/TÜRK (2000) [1997], S. 312–314.

- SCHIMANK, UWE (2000d): Ökologische Gefährdungen, Anspruchsinflationen und Exklusionsverkettungen – Niklas Luhmanns Beobachtung der Folgeprobleme funktionaler Differenzierung. In: SCHIMANK/VOLKMANN (2000), S. 125–142.
- SCHIMANK, UWE (2001): Teilsysteminterdependenzen und Inklusionsverhältnisse – ein differenzierungstheoretisches Forschungsprogramm zur System- und Sozialintegration der modernen Gesellschaft. Erscheint in: Eva Barlösius; Hans-Peter Müller: Perspektiven der Soziologie im 21. Jahrhundert; zitiert nach [www.fernuni-hagen.de/ESGW/SOZ/sozmenu.htm](http://www.fernuni-hagen.de/ESGW/SOZ/sozmenu.htm)
- SCHIMANK, UWE; VOLKMANN, UTE (1999): Gesellschaftliche Differenzierung, Bielefeld: transcript Verlag.
- SCHIMANK, UWE; VOLKMANN, UTE [HRSG.] (2000): Soziologische Gegenwartendiagnosen I. Eine Bestandsaufnahme, Opladen: Leske und Budrich.
- SCHIMANK, UWE; WASEM, JÜRGEN (1995): Die staatliche Steuerbarkeit unkoordinierten kollektiven Handelns. In: MAYNTZ/SCHARPF (1995a), S. 197–232.
- SCHWENGLER, HELMUT; ROTH GERHARD (1992): Steuerung, Steuerbarkeit und Steuerungsfähigkeit komplexer Systeme. In: BUßHOFF (1992a), S. 11–49.
- ULRICH, GÜNTER (1994): Politische Steuerung. Staatliche Intervention aus systemtheoretischer Sicht, Opladen: Leske und Budrich.
- TEUBNER, GUNTHER (1987): Hyperzyklus in Recht und Organisation. Zum Verhältnis von Selbstbeobachtung, Selbstkonstitution und Autopoiese. In: HAFFERKAMP/SCHMID (1987), S. 89–128.
- TEUBNER, GUNTHER; WILLKE, HELMUT (1984): Kontext und Autonomie: Gesellschaftliche Selbststeuerung und reflexives Recht. In: Zeitschrift für Rechtssoziologie 5, S. 4–35.
- THE NEW YORK TIMES (05/21/2001): When a Test Fails Schools, Careers and Reputations Can Suffer, Vol. Cl. No. 51,760, New York. Artikel auch zu finden unter <http://nytimes.com/learning/testing>
- THE NEW YORK TIMES (05/23/2001): Teaching by the Book, No Asides Allowed, Vol. Cl. No. 51,762, New York. Artikel auch zu finden unter <http://nytimes.com/metro/>
- WERLE, RAYMUND; SCHIMANK, UWE [HRSG.] (2000): Gesellschaftliche Komplexität und kollektive Handlungsfähigkeit, [Schriften des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung, Köln, Bd. 39], Frankfurt am Main/New York: Campus.
- WERNER, PETRA (1992): Soziale Systeme als Interaktion und Organisation. Zum begrifflichen Verhältnis von Institution, Norm und Handlung. In: KRAWIETZ/WELKER (1992), S. 200–214.
- WILLKE, HELMUT (1987): Differenzierung und Integration in Luhmanns Theorie sozialer Systeme. In: HAFFERKAMP/SCHMID (1987), S. 247–274.

- WILLKE, HELMUT (1989): Systemtheorie entwickelter Gesellschaften, Weinheim/München: Juventa.
- WILLKE, HELMUT (1992): Prinzipien politischer Supervision. In: BUßHOFF (1992a), S. 51–80.
- WILLKE, HELMUT (1997) [1994]: Systemtheorie III: Steuerungstheorie. Grundzüge einer Theorie der Steuerung komplexer Sozialsysteme, 2. Aufl., Stuttgart: Lucius & Lucius.
- WILLKE, HELMUT (1999) [1994]: Systemtheorie II: Interventionstheorie. Grundzüge einer Theorie der Intervention in komplexen Systemen, 3., bearb. Aufl., Stuttgart: Lucius & Lucius.
- WILLKE, HELMUT (2000) [2. Aufl., 1987]: Systemtheorie I: Grundlagen. Eine Einführung in die Grundprobleme der Theorie sozialer Systeme, 6., überarb. Aufl., Stuttgart: Lucius & Lucius.

## Erklärung

Der Unterzeichnende versichert, dass er diese Arbeit ohne fremde Hilfe, unter Beizug der im Verzeichnis angegebenen Literatur hergestellt hat.

St. Gallen, den 7. August 2001

Konstantin Bähr