

Systemdifferenzierung und Systemtypen

Modul V des Fernstudiengangs Systemisches Management

TU Kaiserslautern
Zentrum für Fernstudien und universitäre Weiterbildung (ZFUW)

Athanasios Karafillidis

Inhalt

Lernziele	3
Einleitung.....	4
1. Theorie der Differenzierung.....	7
1.1. Begriff der Differenzierung.....	7
1.2. Systemdifferenzierung	11
1.3. Integration und Inklusion	17
1.4. Operative und strukturelle Kopplung.....	24
2. Formen der Differenzierung.....	32
2.1. Gesellschaft als soziales System.....	32
2.2. Typen sozialer Systeme.....	35
2.3. Formen der Differenzierung	43
2.4. Netzwerke.....	51
3. Funktionssysteme der Gesellschaft	59
3.1. Systemreferenzen und funktionale Differenzierung	59
3.2. Strukturmerkmale.....	63
(a) Funktion	63
(b) Symbolisch generalisierte Kommunikationsmedien	66
(c) Codierung und Programmierung	72
4. Organisation als soziales System.....	80
4.1. Ausdifferenzierung von Organisationen	80
4.2. Unsicherheitsabsorption und Entscheidung	85
4.3. Organisationsstrukturen.....	91
4.4. Differenzierungen in Organisationen.....	95
Lösungen zu den Übungsaufgaben.....	103

Lernziele

Wie bereits beim dritten Modul dieses Studiengangs ist das allgemeine Ziel, Praktiker für theoretische Arbeit zu sensibilisieren und einen soziologischen Blick zu schulen. Theorie ist kein Gegenbegriff weder zu Praxis noch zu empirischer Datenerhebung. Sie ist vielmehr ein Versuch, inmitten im Strom der sozialen Verhältnisse, in dem wir uns befinden und den wir mit bedienen, einen Moment innezuhalten, um soziale Mechanismen eingehender beobachten zu können als wir es sonst gewohnt sind.

Das konkrete Ziel liegt im Kennenlernen typisch sozialer Unterschiede, die entweder als bestimmte kommunikative Ordnungsangebote wie Interaktion, Organisation, soziale Bewegung und Gesellschaft auftreten oder sich in Formen möglicher Beziehungen (funktional, zentrierend, stratifizierend, segmentär) zwischen sozialen Systemen niederschlagen. Soziale Grenzen verlaufen nicht im Raum und auch nicht zwischen Menschen, sondern in der Kommunikation und dort an Stellen, die oftmals überraschen, weil sie sich von einem zum anderen Moment plötzlich bemerkbar machen können oder weil auffällt, dass sie schon immer da waren, ohne dass man sie zwingend wahrgenommen hat.

Nach Studium dieses Moduls sollte man über ein Schema dafür verfügen, mit welchen sozialen Differenzen man in einem im besten Sinne *systemischen* Management rechnen muss und rechnen kann. Zudem sollten anschließend Typen der Systembildung in der modernen Gesellschaft, Differenzierungsformen sozialer Systeme und Funktionssysteme bekannt sein. Grundlagen für ein Verständnis von Organisationen als soziale Systeme in der Gesellschaft spitzen das Modul zu und runden es ab.

Einleitung

Jede Organisation versteht es auf ihre Weise, einen Unterschied zur Gesellschaft herzustellen und aufrecht zu erhalten. Andernfalls hätte man unüberwindbare Schwierigkeiten, überhaupt von einer Organisation zu sprechen. Organisationen sind soziale Systeme. Sie unterscheiden sich von einer Umwelt und anderen Systemen in ihrer Umwelt. Sie beobachten ihre auf diese Weise selbsterzeugte Welt organisiert, so dass sie Systeme in ihrer Umwelt für gewöhnlich so behandeln, als handle es sich um Organisationen. Briefe von Behörden an Privatpersonen zeigen dies anschaulich.

Aber die Bezeichnung und Unterscheidung anderer Systeme als Konkurrenten, Ungläubige, Gegner oder Partner offenbart nur einen Teil des sozialen Unterscheidungsvermögens einer Organisation. Organisationen können auch ein eher ökologisches Interesse verfolgen oder sich einem Profitstreben unterwerfen; sie können Heil oder aber Heilung versprechen; sie können erziehen oder richten oder befehlen oder regieren wollen. Sie müssen unterscheiden können, in welchen Zusammenhängen sie agieren und wo die diesbezüglichen Grenzen verlaufen. Allerdings kann jede einzelne dieser beispielhaft angeführten „oder“-Verknüpfungen auch eine „und“-Verknüpfung sein: Jede Organisation kann, anders gesagt, vielfältige gesellschaftliche Referenzen zugleich bedienen.

Diese Bezüge und ihr Management bleiben nur möglich, wenn sich Organisationen nicht mit diesen gesellschaftlichen Kontexten verwechseln. Organisationen müssen unterscheidbar sein, obwohl sie nur in der Gesellschaft operieren können. Sie sind nur in Gesellschaft möglich. Sie müssen also das Kunststück vollbringen, sich sowohl in der Gesellschaft auszudifferenzieren als auch mit ihr zu identifizieren. Einerseits müssen sie in Differenz zur Gesellschaft eine Identität gewinnen, um sich ihrer eigenen Aufgaben vergewissern zu können und andererseits müssen sie sich mit ebendieser Gesellschaft identifizieren, so dass eine Duldung oder gar Befürwortung der eigenen Arbeit durch die Gesellschaft möglich ist.

Die Gesellschaft ist der Sonderfall eines sozialen Systems, das alle anderen sozialen Systeme umfasst. Sie ist jedoch nur eine mögliche Form der Ordnung kommunikativer Operationen, die den anderen Möglichkeiten keinesfalls übergeordnet ist. Sie toleriert die Bildung weiterer autonomer sozialer Systeme, die sie als Kontext ihrer Ausdifferenzierung nutzen. Dazu gehören Organisationen, aber auch die zahllosen momenthaften oder auch längeren Interaktionen, die

sich im Sekundentakt und räumlich überall verteilt bilden und wieder auflösen. Soziale Systeme sind selbst wiederum intern differenziert. So ist das Gesellschaftssystem funktional differenziert in verschiedene Funktionssysteme wie etwa Wissenschaft, Erziehung, Familien oder Politik. Es ist also nicht nur die Ausdifferenzierung von Organisationen und Interaktionen in der Gesellschaft, die Beachtung verdient. Jeder dieser sozialen Systemtypen erlaubt und vollzieht auch interne Differenzierungen. In Organisationen trifft man zum Beispiel auf Hierarchien, Abteilungen, Profit-Center, Arbeitsgruppen, Projektteams, Außendienst und Back-Office. Es ist das permanente Signalisieren von Differenzen und Grenzen, das uns das Zurechtkommen mit und in sozialen Systemen erlaubt und vereinfacht – in der Gesellschaft ebenso wie in flüchtigen Begegnungen oder eben in Organisationen. Gerade Organisationen sind Meister der Differenzierung. Welche Form von Organisation man auch immer betreten mag, ob Kirchen, Kliniken oder Kaufhäuser, man weiß genau, dass dort die Uhren anders laufen, die Umgangsform eine andere ist und nur bestimmte Themen zur Sprache gebracht werden können, während einem andere Themen, Abläufe und Rücksichten erst gar nicht in den Sinn kommen. Und wenn doch, werden sie kommunikativ als Humor, Satire, Ironie, Geltungssucht oder Verrücktheit markiert.

Systemisches Management muss um diese zahlreichen sich kreuzenden, überlagernden, nebeneinander herlaufenden und sich manchmal auch gegenseitig aufhebenden internen und externen Differenzierungen wissen und sie für sich einsetzen können. In der Managementliteratur spricht man neuerdings hoffnungsvoll von Diversity Management und meint das Management kulturell und individuell offen sichtlicher Unterschiede. Systemisches Management ist aber kein weiterer Managementstil, den man seinem Repertoire an Tools hinzufügt. Systemisches Management beobachtet den *Zusammenhang* des Differenzierten und generiert aus dem Gespür dafür, das es letztendlich um *kommunikative und kommunizierte* Differenzierungen geht, entsprechende Rücksichten und Gelegenheiten.

Während wir im dritten Modul die allen sozialen Systemen eigentümliche Operation der Kommunikation, ihren Charakter als empirische Systeme, ihren Umgang mit Unterscheidungen und ihr selbsttätiges Treffen und Markieren von Unterscheidungen im Kontext des Wissens um den Beobachter behandelt haben, gilt es nun herauszuarbeiten, wie es zu unterschiedlichen und unterscheidbaren sozialen Systemtypen kommt und wie Differenzierungen innerhalb sozi-

aler Systeme entstehen und funktionieren. Das dritte Modul hatte die *Selbstähnlichkeit* aller sozialen Systeme zum Thema. Alles, was dort gesagt wurde, betrifft die Bedingungen der Möglichkeit und die kondensierten Strukturen sowohl der globalisierten, dauerhaften Weltgesellschaft wie auch des lokalen, flüchtigen Grüßens. Dieses vorliegende, fünfte Modul des Studiengangs „Systemisches Management“ konzentriert sich weniger auf die Differenz von sozialen und nicht-sozialen Systemen als auf die sozialen Differenzierungen, die sich innerhalb und zwischen den myriaden von sozialen Systemen einstellen. Es versucht zu verdeutlichen, welchen – wiederum selbstähnlichen – Mustern man im Hinblick auf die *Vielfalt der feinen sozialen Unterschiede* begegnet.

Den Hintergrund dieses Moduls bildet erneut die Soziologie Niklas Luhmanns. Luhmann hat beharrlich an dieser Königsdisziplin der Soziologie gearbeitet und in seinem Buch „Die Gesellschaft der Gesellschaft“ (1997) eine Theorie der Systemdifferenzierung vorgelegt, die uns als Folie dienen wird, um Typen und Formen sozialer Differenzierung vorzustellen. Das schließt eine Behandlung der Kommunikationstypik und Grenzziehung von Funktionssystemen (Politik, Familie, Wirtschaft, Wissenschaft, Erziehung etc.) der modernen Gesellschaft mit ein. Organisationen werden wir abschließend gesondert behandeln, weil Management einem dort regelmäßig begegnet und zugemutet wird.

Auch bei diesem Modul gilt, dass wir es unmöglich schaffen können, die umfangreichen Analysen und Vorschläge von Niklas Luhmann zum Bereich der soziologischen Differenzierungstheorie vollständig zu berücksichtigen. Wir bemühen uns aber auch diesmal, die Komplexität der theoretischen Möglichkeiten darzustellen, um die Reichhaltigkeit dieser Theorie für ein scharfsinniges praktisches Beobachten vorzuführen.