Innerhochschulische Kooperation im Kontext interner Akzeptanzsteigerung der wissenschaftlichen Weiterbildung

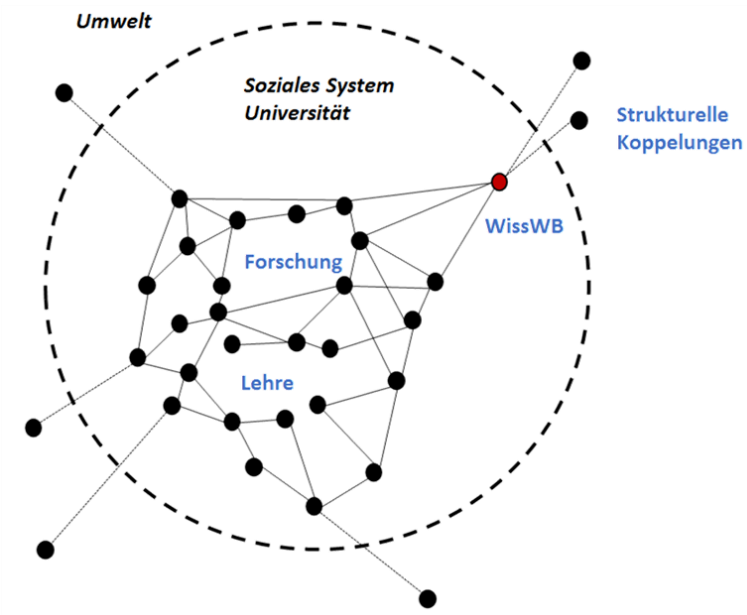
Madeline Lockstedt, M.A.
Philipps-Universität Marburg

DGWF-Jahrestagung 2021:

Kooperativ – vernetzt – agil? Zusammenarbeit in der wissenschaftlichen Weiterbildung

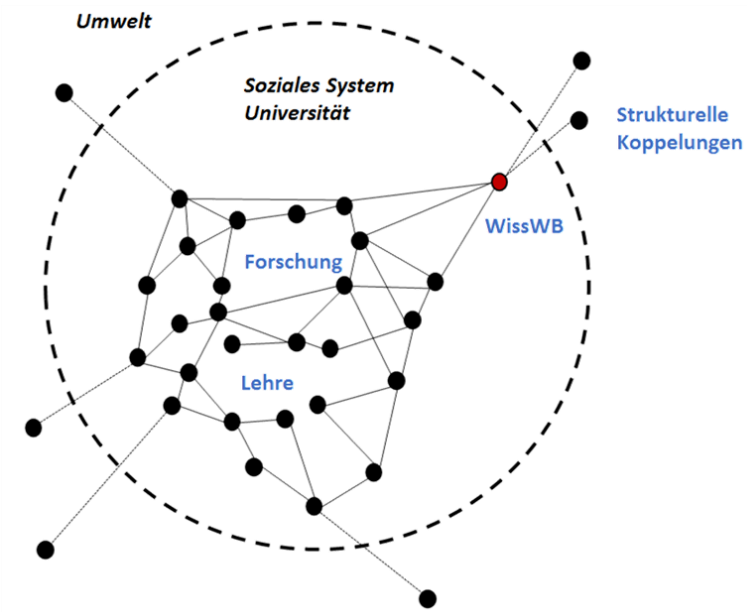
Seminarraum: Kooperationen in und zwischen Hochschulen

Kooperation und wissenschaftliche Weiterbildung



- Wiss. WB als **Grenzstelle des Systems** mit eigenen Funktionslogiken (vgl. Seitter 2014; Feld/Südekum/Möller 2019; Wilkesmann 2007, 2010)
- Wiss. WB als **Re-entry** und **Innovationstrojaner** (vgl. Seitter 2014)
- Wiss. WB als **Subsystem** der Organisation Hochschule strebt nach **Differenzminderung** (Luhmann 1989)

Kooperation und wissenschaftliche Weiterbildung



- Wiss. WB als **Grenzstelle des Systems** mit eigenen Funktionslogiken (vgl. Seitter 2014; Feld/Südekum/Möller 2019; Wilkesmann 2007, 2010)
- Wiss. WB als **Re-entry** und **Innovationstrojaner** (vgl. Seitter 2014)
- Wiss. WB als **Subsystem** des sozialen Systems Hochschule strebt nach **Differenzminderung** (Luhmann 1989)

→ wissWB muss nach außen wie nach innen kooperieren, um eine **subsystemtypische Funktionsweise verwirklichen** und gleichzeitige **gesamtsysteminterne Zugehörigkeit** produzieren zu können.

Leitende Fragestellung und Vorgehen

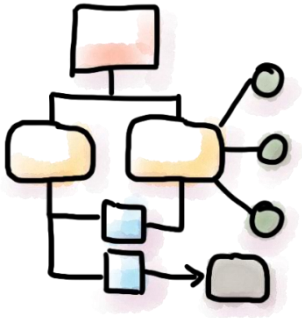
Inwieweit kann die hochschulinterne Kooperation von Akteur*innen der wissenschaftlichen Weiterbildung mit Akteur*innen der Hochschule akzeptanzförderlich auf die Implementation der wissenschaftlichen Weiterbildung einwirken?

Leitende Fragestellung und Vorgehen

Inwieweit kann die hochschulinterne Kooperation von Akteur*innen der wissenschaftlichen Weiterbildung mit Akteur*innen der Hochschule akzeptanzförderlich auf die Implementation der wissenschaftlichen Weiterbildung einwirken?

- **Theoretische Grundlage** – relevante systemtheoretische Konzepte
- **Empirische Grundlage** – Projektkontext und –ergebnisse
- **Innerhochschulische Kooperation im Kontext von Akzeptanzsteigerung**

Hochschulen als soziale Systeme I

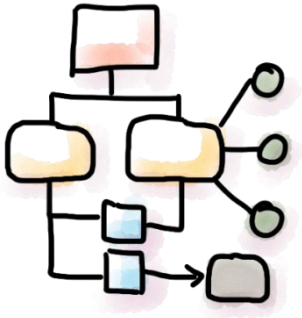


Hochschule zählen zum Systemtyp Organisation

Sie sind selbstreferenzielle, autopoietische und sinnkonstituierende **Kommunikationssysteme**

→zentrale Operationsweise: **Entscheidungen**

Hochschulen als soziale Systeme I



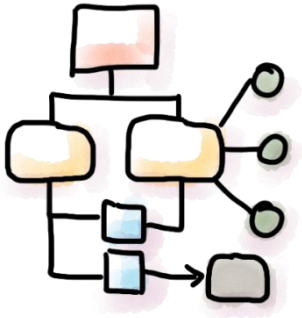
Hochschule zählen zum Systemtyp Organisation

Sie sind selbstreferenzielle, autopoietische und sinnkonstituierende **Kommunikationssysteme**

→zentrale Operationsweise: **Entscheidungen**

„Entscheidungsgeschehen ist […] die Art und Weise, in der die Organisation sich selbst unterscheidet und daran erkennt, was sie tut“
(Luhmann 1994, S. 17)

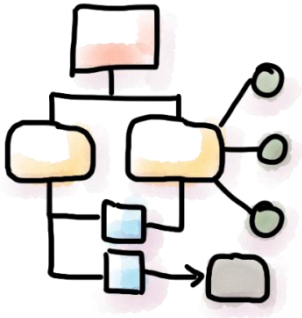
Hochschulen als soziale Systeme II



Entscheidungsprämissen

→ Struktur und Ordnung des Systems und Unsicherheitsabsorption

Hochschulen als soziale Systeme II



Entscheidungsprämissen

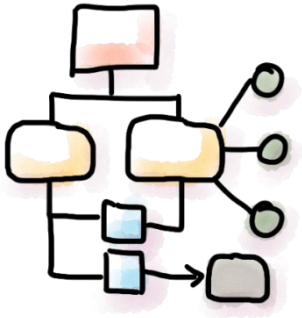
→ Struktur und Ordnung der Organisation und Unsicherheitsabsorption

entscheidbare Entscheidungsprämissen

Programme, Personal, Kommunikationswege

→ können **mittels Entscheidungen** geformt und geändert werden

Hochschulen als soziale Systeme II



Entscheidungsprämissen

→ Struktur und Ordnung der Organisation und Unsicherheitsabsorption

entscheidbare Entscheidungsprämissen

Programme, Personal, Kommunikationswege

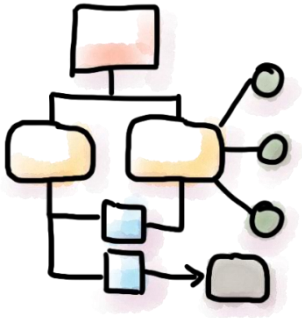
→ können **mittels Entscheidungen** geformt und geändert werden

unentscheidbare Entscheidungsprämissen

Werte, Normen, Mythen der Organisation

→ Ergebnis von **Prozessen der Organisationskultur**

Hochschulen als soziale Systeme II



Entscheidungsprämissen

→ Struktur und Ordnung der Organisation und Unsicherheitsabsorption

entscheidbare Entscheidungsprämissen

Programme, Personal, Kommunikationswege

→ können **mittels Entscheidungen** geformt und geändert werden

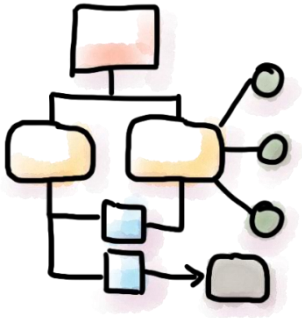
unentscheidbare Entscheidungsprämissen

Werte, Normen, Mythen der Organisation

→ Ergebnis von **Prozessen der Organisationskultur**

„Unsicherheitsabsorption findet statt, […] wenn Entscheidungen als Entscheidungsprämissen akzeptiert und dem weiteren Entscheiden zugrunde gelegt werden“ (Luhmann 1994, S,32)

Hochschulen als soziale Systeme III



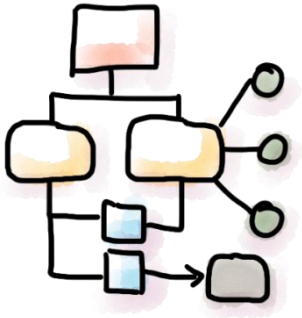
Kooperation kann als Systemeigenschaft verstanden werden

Luhmann beschreibt

„Kooperationen auf horizontaler Ebene [als] kollegiale Zusammenarbeit bei der Ausarbeitung von Entscheidungen“ (Luhmann 2018, S. 168)

als Unterscheidung zu hierarchischen Weisungen in der organisatorischen Planung.

Hochschulen als soziale Systeme III



Kooperation kann als Systemeigenschaft verstanden werden

Luhmann beschreibt

„Kooperationen auf horizontaler Ebene [als] kollegiale Zusammenarbeit bei der Ausarbeitung von Entscheidungen“ (Luhmann 2018, S. 168)

als Unterscheidung zu hierarchischen Weisungen in der organisatorischen Planung.

→ Fähigkeit eines sozialen Systems gemeinsam Problemlösungen durchzuführen und die dabei auftretenden Entscheidungen im Konsens zu treffen (vgl. König 1991).

Systemtheoretische Reformulierung der Fragestellung

Inwieweit kann die **Kooperation** des Subsystems wissenschaftliche Weiterbildung innerhalb der Hochschule als Gesamtsystem **Einfluss auf das Entscheidungsgeschehen** nehmen, um akzeptanzförderliche entscheidbare sowie unentscheidbare Entscheidungsprämissen hervorzurufen?

Empirische Grundlage - Projektkontext

DFG-Pilotstudie 2013-2015

DFG-Folgestudie 2018-2021

Implementierung wissenschaftlicher Weiterbildung an deutschen Universitäten – Steuerungsvarianten und Handlungsstrategien

Empirische Grundlage - Projektkontext

DFG-Pilotstudie 2013-2015

DFG-Folgestudie 2018-2021

Implementierung wissenschaftlicher Weiterbildung an deutschen Universitäten – Steuerungsvarianten und Handlungsstrategien

Erkenntnisinteresse

- Wahrnehmung, Stellenwert und Passung der wissWB zum organisationalen Profil der Universitäten
- konkreten Steuerungs- und Gestaltungsoptionen

Empirische Grundlage - Projektkontext

DFG-Pilotstudie 2013-2015 | DFG-Folgestudie 2018-2021

Implementierung wissenschaftlicher Weiterbildung an deutschen Universitäten – Steuerungsvarianten und Handlungsstrategien

Erkenntnisinteresse

- Wahrnehmung, Stellenwert und Passung der wissWB zum organisationalen Profil
- konkreten Steuerungs- und Gestaltungsoptionen

Datenmaterial

Zehn qualitative Fallstudien (1 Fall = 1 Universität) mittels leitfadengestützter Einzelinterviews, Gruppendiskussionen und Dokumentenanalysen

Empirische Grundlage - Projektkontext

DFG-Pilotstudie 2013-2015 | DFG-Folgestudie 2018-2021

Implementierung wissenschaftlicher Weiterbildung an deutschen Universitäten – Steuerungsvarianten und Handlungsstrategien

Erkenntnisinteresse

- Wahrnehmung, Stellenwert und Passung der wissWB zum organisationalen Profil
- konkreten Steuerungs- und Gestaltungsoptionen

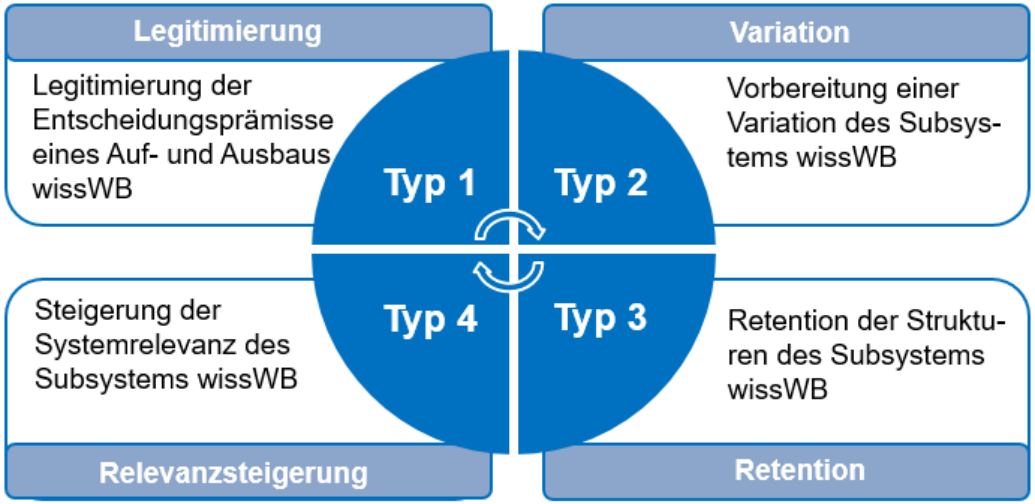
Datenmaterial

Zehn qualitative Fallstudien (1 Fall = 1 Universität) mittels leitfadengestützter Einzelinterviews, Gruppendiskussionen und Dokumentenanalysen

Datenauswertung

Rekonstruktion des implementierungsleitenden organisationalen Sinns mittels Dokumentarischer Methode und systemtheoretische Ausdeutung

Empirische Grundlage – Projektergebnisse

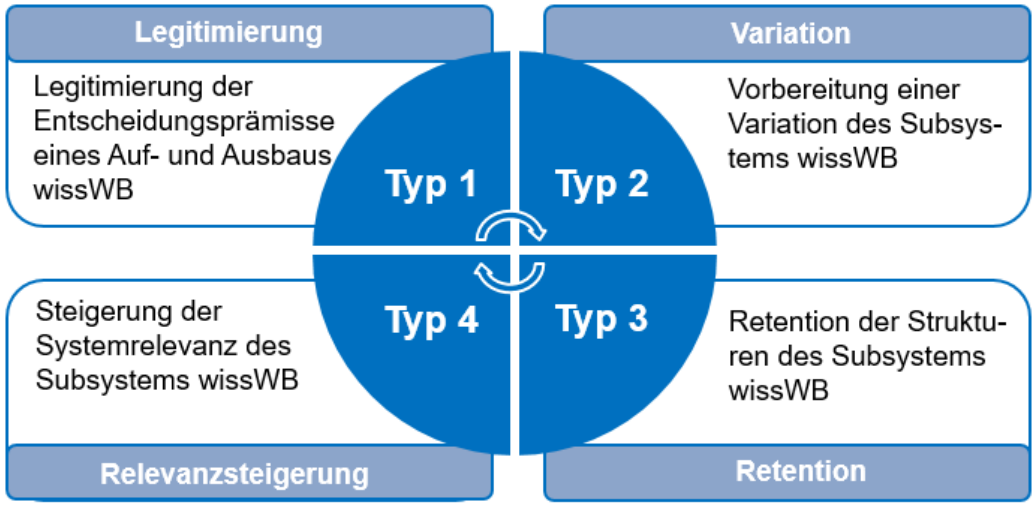


Empirische Grundlage – Projektergebnisse

Bewährungsorientierter Steuerungsmodus

- PSH: wissWB als Unterstützung der Systemrationalität
- NGH: Gefährdung der Systemrationalität
- EP: Noch-Nicht-Entscheiden, Entscheidung auf Zeit, Dauerbeobachtung

Fall 1
Fall 3
Fall 5



PSH: Positiver Sinnhorizont
NGH: Negativer Gegenhorizont
EP: Entaktierungspotential

Innerhochschulische Kooperation im Kontext von Akzeptanzsteigerung

Konkrete Enaktierungspotentiale

Bewährungsorientierter Steuerungsmodus

- PSH: wissWB als Unterstützung der System-rationalität
- NGH: Gefährdung der Systemrationalität
- EP: Noch-Nicht-Entscheiden, Entscheidung auf Zeit, Dauerbeobachtung

Fall 1
Fall 3
Fall 5

Legitimierung

Legitimierung der Entscheidungsprämisse eines Auf- und Ausbaus wissWB

Typ 1

Innerhochschulische Kooperation im Kontext von Akzeptanzsteigerung

Konkrete Enaktierungspotentiale

- Schaffen und Nutzen von regelmäßigen Kommunikationsanlässen mit **entscheidungsmächtigen Gremien**
  - Themensetzungen in Kommunikationen
  - Beobachtungsmöglichkeit
  - Top-down Steuerung hinsichtlich der Strategie bewirken

Bewährungsorientierter Steuerungsmodus

- PSH: wissWB als Unterstützung der System-rationalität
- NGH: Gefährdung der Systemrationalität
- EP: Noch-Nicht-Entscheiden, Entscheidung auf Zeit, Dauerbeobachtung

Fall 1
Fall 3
Fall 5

Legitimierung

Legitimierung der Entscheidungsprämisse eines Auf- und Ausbaus wissWB

Typ 1

Innerhochschulische Kooperation im Kontext von Akzeptanzsteigerung

Bewährungsorientierter Steuerungsmodus

- PSH: wissWB als Unterstützung der System-rationalität
- NGH: Gefährdung der Systemrationalität
- EP: Noch-Nicht-Entscheiden, Entscheidung auf Zeit, Dauerbeobachtung

Fall 1
Fall 3
Fall 5

Legitimierung

Legitimierung der Entscheidungsprämisse eines Auf- und Ausbaus wissWB

Typ 1

Konkrete Enaktierungspotentiale

- Schaffen und Nutzen von regelmäßigen Kommunikationsanlässen mit **entscheidungsmächtigen Gremien**
  - Themensetzungen in Kommunikationen
  - Beobachtungsmöglichkeit
  - Top-down Steuerung hinsichtlich der Strategie bewirken

- Kooperation mit anderen Subsystemen zur **Differenzminderung** und Schaffung einer **Kultur** (mit) der wissWB
  - Forschungsnähe erhalten
  - Lobbyarbeit und Image stärken
  - Drittmittel als innerhochschulische Währung für Aufmerksamkeit in der Systemkommunikation

Innerhochschulische Kooperation im Kontext von Akzeptanzsteigerung

Bewährungsorientierter Steuerungsmodus

- PSH: wissWB als Unterstützung der System-rationalität
- NGH: Gefährdung der Systemrationalität
- EP: Noch-Nicht-Entscheiden, Entscheidung auf Zeit, Dauerbeobachtung

Fall 1
Fall 3
Fall 5

Legitimierung

Legitimierung der Entscheidungsprämisse eines Auf- und Ausbaus wissWB

Typ 1

Konkrete Enaktierungspotentiale

- Schaffen und Nutzen von regelmäßigen Kommunikationsanlässen mit **entscheidungsmächtigen Gremien**
  - Themensetzungen in Kommunikationen
  - Beobachtungsmöglichkeit
  - Top-down Steuerung hinsichtlich der Strategie bewirken

- Kooperation mit anderen Subsystemen zur **Differenzminderung** und Schaffung einer **Kultur** (mit) der wissWB
  - Forschungsnähe erhalten
  - Lobbyarbeit und Image stärken
  - Drittmittel als innerhochschulische Währung für Aufmerksamkeit in der Systemkommunikation

- Kommunikative Erschließung einer **Strategie** für die WissWB
  - auf der Basis von Wissen und Erfahrung
  - im Abgleich mit dem Profil des Gesamtsystems
  - Beauftragung von Personen und top-down gesteuert

Innerhochschulische Kooperation im Kontext von Akzeptanzsteigerung – ein Fazit

Kommunikation mit entscheidungsmächtigen Gremien

- Kooperation als Entscheidungshandeln als **entscheidbare Entscheidungsprämissen**

  → regelmäßige Kommunikationsanlässe sind strukturiert, geordnet und auf beiden Seiten akzeptiert
  → hohe Wahrscheinlichkeit der Anschlusskommunikation

Innerhochschulische Kooperation im Kontext von Akzeptanzsteigerung – ein Fazit

Kommunikation mit entscheidungsmächtigen Gremien

- Kooperation als Entscheidungshandeln als **entscheidbare Entscheidungsprämissen**

  → regelmäßige Kommunikationsanlässe sind strukturiert, geordnet und auf beiden Seiten akzeptiert
  → hohe Wahrscheinlichkeit der Anschlusskommunikation

Kommunikation mit anderen Subsystemen

- Kooperation stärker abhängig von **unentscheidbaren Entscheidungsprämissen**

  → geringere Möglichkeit der direkt Reglementierung und damit geringere Wahrscheinlichkeit der Akzeptanz → Anschlusskommunikation?
  → Beeinflussung der unentscheidbaren Entscheidungsprämissen nur durch Veränderung von Kontextbedingungen möglich

Philipps Universität Marburg

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Literatur

Feld, T. C., Möller, C., Südekum, M. (2020): Implementierung wissenschaftlicher Weiterbildung an Universitäten: systemtheoretische Ausdeutung und empirische Rekonstruktion. In: Jütte, W., Kondratjuk, M., Schulze, M. (Hrsg.): Hochschulweiterbildung als Forschungsfeld. Kritische Bestandsaufnahme und Perspektiven. Wbv: Bielefeld. S. 167-183.

König, E. (1991): Kooperation: Pädagogische Perspektiven für die Schulen. In J. Wissinger & H. S. Rosenbusch (Hrsg.): Motivation durch Kooperation. Schulleiter-Handbuch (Bd. 58). Braunschweig: SL Verlag.

Lockstedt, M., Möller, C., Feld, T. C. (i.E.): Zum Analysepotenzial einer systemtheoretischen Betrachtung empirischen Materials am Beispiel der Entwicklung und Steuerung wissenschaftlicher Weiterbildung an Universitäten. In: Alke, M., Feld, T. C. (Hrsg.): Steuerung von Bildungseinrichtungen. Theoretische Analysen erziehungswissenschaftlicher Organisationsforschung.

Luhmann, N. (1988): Die Wirtschaft der Gesellschaft. Surkamp: Frankfurt am Main.

Luhmann, N. (1989): Politische Steuerung. Ein Diskussionseitrag. Politische Vierteljahrsschrift, Vol. 30, No. 1, S. 4-9.

Luhmann, N. (2011): Organisation und Entscheidung. 3. Aufl. VS Verlag: Wiesbaden.

Luhmann, N. (2019): Schriften zur Organisation 2. Theorie organisierter Sozialsysteme. Herausgegeben von Ernst Lukas und Veronika Tacke. Springer VS: Wiesbaden.

Luhmann, N. (2019): Schriften zur Organisation 3. Gesellschaftliche Differenzierung. Herausgegeben von Ernst Lukas und Veronika Tacke. Springer VS: Wiesbaden.

Minssen, H., Wilkesmann, U. (2003): Lassen Hochschulen sich steuern? Soziale Welt, 54. Jg, Heft 2, S. 123-144.

Möller, C., Feld, T. C. (2021): Organisationales Lernen an Universitäten durch die Implementation der Grenzstelle wissenschaftliche Weiterbildung. In: Schöer, A., Köngeter, S., Manhart, S., Schröder, C., Wendt, Th. (Hrsg.): Organisation über Grenzen. Jahrbuch der Sektion Organisationspädagogik. VS Verlag, S. 215-228.

Seitter, W. (2014): Nachfrageorientierung in Angeboten der wissenschaftlichen Weiterbildung.

Simon, F. B. (2007): Die Organisation der Organisation. In: Ders. (Hrsg.): Einführung in die systemische Organisationstheorie. Heidelberg.

Anhang

Vier Typen der Implementation wissWB

Bewährungsorientierter Steuerungsmodus

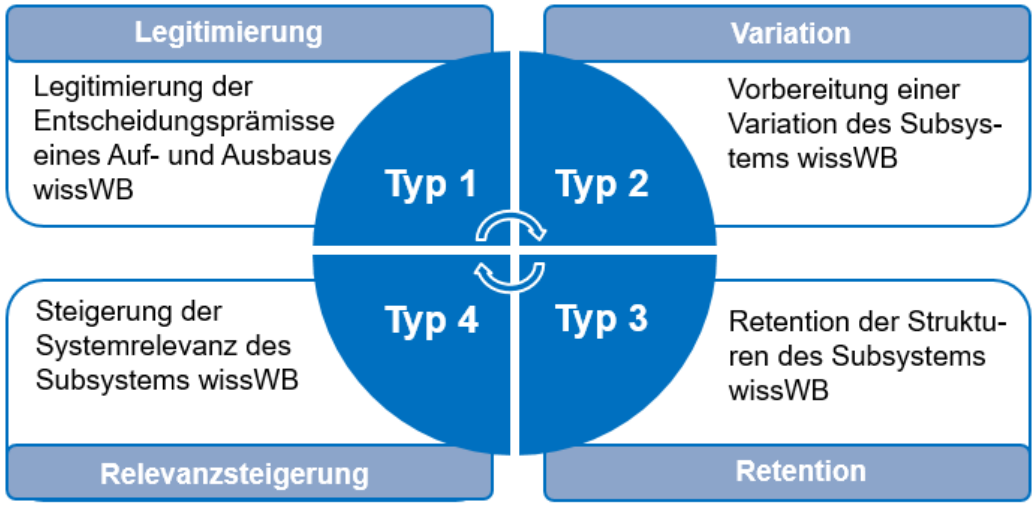
- PSH: wissWB als Unterstützung der System-rationalität
- NGH: Gefährdung der Systemrationalität
- EP: Noch-Nicht-Entscheiden, Entscheidung auf Zeit, Dauerbeobachtung

Optimierungs- bzw. Veränderungsor. Steuerungsmodus

- PSH: Finden einer passenden WB-Struktur und/ oder inhaltlichen Ausrichtung
- NGH: Retention oder ungesteuerter Ausbau des Status quo
- EP: Installation (neuer) Beobachtungsinstrumente

Fall 1
Fall 3
Fall 5

Fall 6
Fall 7
Fall 8



Fall 2
Fall 10

Fall 4
Fall 9

Machterweiternder Steuerungsmodus

- PSH: Steigerung des Beitrags der wissWB für die Sicherung des Gesamtsystems
- NGH: (fast) fehlend (erfolgsbasierter org. Optimismus)
- EP: Entwicklung regionalen, nationalen und/ oder internationalen Standings

Kontinuierungsorientierter Steuerungsmodus

- PSH: Aufrechterhaltung des als passend wahr-genommenen Weiterbildungsbereichs
- NGH: Gefährdung der wissWB durch personelle Verluste
- EP: Stellenentfristung, Unabhängigkeit von psych. Systemen

Beispiele Enaktierungspotentiale Typ 1

Kommunikation mit entscheidungsmächtigem Gremium

„Also, dass wir regelmäßig mit [Vizepräsident/in] darüber sprechen und ich auch das Gefühl habe durch die vielen Gespräche ähm [er/sie] da auch ähm [seine/ihre] Meinung sich auch ein Stück weit verändert hat. Also [er/sie] war zum Glück schon immer positiv dem gegenüber eingestellt, aber ich merke auch, dass [er/sie] auch ähm in unsere Richtung argumentiert, also dass, wenn [er/sie] draußen ist und wir nicht dabei sind, [er/sie] durchaus auch die Argumente weiter verfolgt […].“

(Projektkoordination B4)

„Tatsächlich bin ich hier schon eingestiegen und es war klar, es soll [eine zentrale Einrichtung] geben als Folgeinstitution für das Projekt, also […] mit der Einsicht, das hat gut funktioniert und hier könnten Weiterbildungsstudiengänge entstehen und Zertifikatskurse […].“ (Universitätsleistung B2)

Beispiele Enaktierungspotentiale Typ 1

Differenzminderung

„[…] ich glaube, dass für die Innovation der wissenschaftlichen Weiterbildung es ZENTRAL ist, dass man sie mit Forschung verknüpft. Das ist ja mein Credo von Anfang an, weil Forschung ist die Währung, die versteht jeder. Und in dem Moment, wo ich zeigen kann, dass man mit wissenschaftlicher Weiterbildung auch Forschung bedient und zwar in ganz unterschiedlichen Dimensionen […], ist das, ist das anschlussfähig.“ (Weiterbildungsbeauftragte/ -r in GD)

„Und idealerweise wäre es, finde ich, ähm wenn das mit dem [Fachbereich] verquickt wäre, weil die Weiterbildung einfach auch forschungsnah bleiben sollte. Und das ist glücklicherweise auch so eine Prämisse, die wir auch [Vizepräsident/in] schon in mehrfach jetzt vortragen konnten, dadurch dass wir [sie/ihn] regelmäßig in den Sitzungen treffen und die ja auch schon in das Präsidium weitertragen konnten.“ (Projektkoordination B4)

Beispiele Enaktierungspotentiale Typ 1

Differenzminderung / Kultur

„ […] wir wollen in den Bereichen, in denen [Fall 5] exzellente Forschung betreibt oder in denen sie forschungsmäßig besonders sichtbar ist, ähm wollen wir auch Weiterbildung anbieten.“ (Abteilungsleitung wissWB, B4)

„das Wichtigste, was ich mir von so einem Zentrum erwarte, so eine gewisse Lobbyarbeit, so eine gewisse ‚wir setzen uns für die Weiterbildungsangebote ein, wir stärken das Image, wir machen das auch innerhalb der Uni bekannt‘. Ähm ich meine, durch so eine Arbeit, wie Gespräche mit Dekanen und so, wächst ja auch nach und nach so ein Bewusstsein dafür.“ (Studiengangkoordination B9)

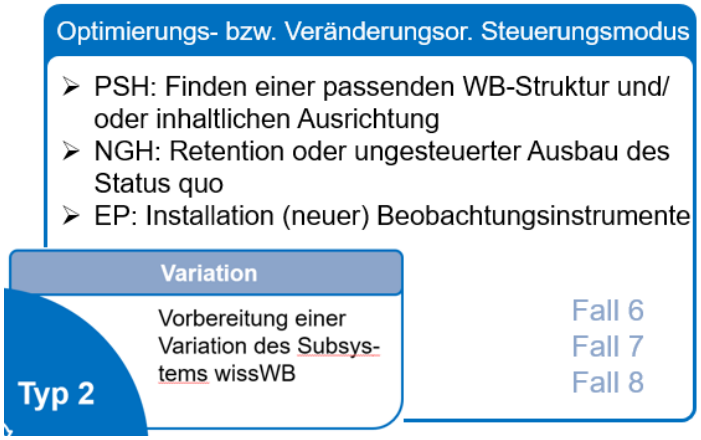
Beispiele Enaktierungspotentiale Typ 1

Strategie für die wissenschaftliche Weiterbildung

„die genaue Ausgestaltung des Zentrums ist ja so ein bisschen zwischen wissenschaftlichem Zentrum und reiner Servicestelle. Das hat sich sicherlich aus dem Projekt entwickelt, also aus der Einsicht, dass ähm unmittelbar Dienstleistungen anzubieten, wichtig ist, aber dass zu Beforschen auch wichtig ist ähm, dass das zusammengehen muss.“ (Universitätsleitung B2)

„Also wir haben bisher, um es einfach zu sagen, einen reinen bottom-up Ansatz und keinen top-down, ja? Und ähm das ist jetzt etwas, was in den nächsten Wochen und Monaten in Arbeit ist, eine bessere Strategie, ein Konzept für eine überzeugende Strategie für die Weiterbildung, die wegkommt von diesem reinen bottom-up und auch durchaus top-down Elemente enthält.“ (Universitätsleitung B2)

Innerhochschulische Kooperation im Kontext von Akzeptanzsteigerung



Konkrete Enaktierungspotentiale

- Strukturierte **Vorbereitung** von Entscheidungen über **Entscheidungsprämissen** hinsichtlich einer Variation
  - Entscheidung über Kommunikationsmitglieder und –modi
  - Strategiepapier/ -konzept mit ausdifferenziertem Maßnahmenkatalog als Ziel

„ […] man hat da eine neue Governancestruktur, also ein [Gremium] für [zentrale Einrichtung für Weiterbildung], ein neues, ähm man hat auch endlich äh eine klare Berichtspflicht gegenüber der Unileitung, weil früher lief das Ding halt sehr autonom, was ja auch in bisschen unglücklich ist. Jetzt MUSS da berichtet werden und große Investitionsentscheidungen MÜSSEN am Ende des Tages tatsächlich auch durch die Unileitung. Äh äh und jetzt muss man mal sehen wie sich der äh, wie sich die neue Struktur bewährt. Also ich sage mal, das ist jetzt schon noch hoffen, ja? (Universitätsleitung)

Innerhochschulische Kooperation im Kontext von Akzeptanzsteigerung

Typ 3

Retention der Strukturen des Subsystems wissWB

Fall 4
Fall 9

Retention

- PSH: Aufrechterhaltung des als passend wahrgenommenen Weiterbildungsbereichs
- NGH: Gefährdung der wissWB durch personelle Verluste
- EP: Stellenentfristung, Unabhängigkeit von psych. Systemen

Kontinuierungsorientierter Steuerungsmodus

Konkrete Enaktierungspotentiale

- Schaffung bzw. Denomination von Stellen (**Positionen im System**), die angebotsübergreifenden Kooperation ermöglichen sollen
  - Sichtbarkeit der wissWB in Organisationsstruktur
  - Neue Entscheidungsbeauftragung bzw. – Macht hinsichtlich der wissWB
- Personen mit **Schnittstellenfunktionen** in an die wissWB angrenzende Subsysteme (Lehr-/ Lernforschungsabteilung)
  - Transfer in den Bereich der grundständigen Lehre
  - Sichtbarkeit der wissWB innerhalb des Systems
  - gegenseitiger Mehrwert
- Strategische Verknüpfung mit der **Forschung**
  - Weiterbildungsangebote aus der Forschung generieren
  - Forscher*innen als Lehrende in der wissWB gewinnen

Zum systemtheoretischen Verständnis von Führung

Führung
Fähigkeit des Systems sich mit Blick auf die **Systemrationalität** hinterfragend zu **beobachten**

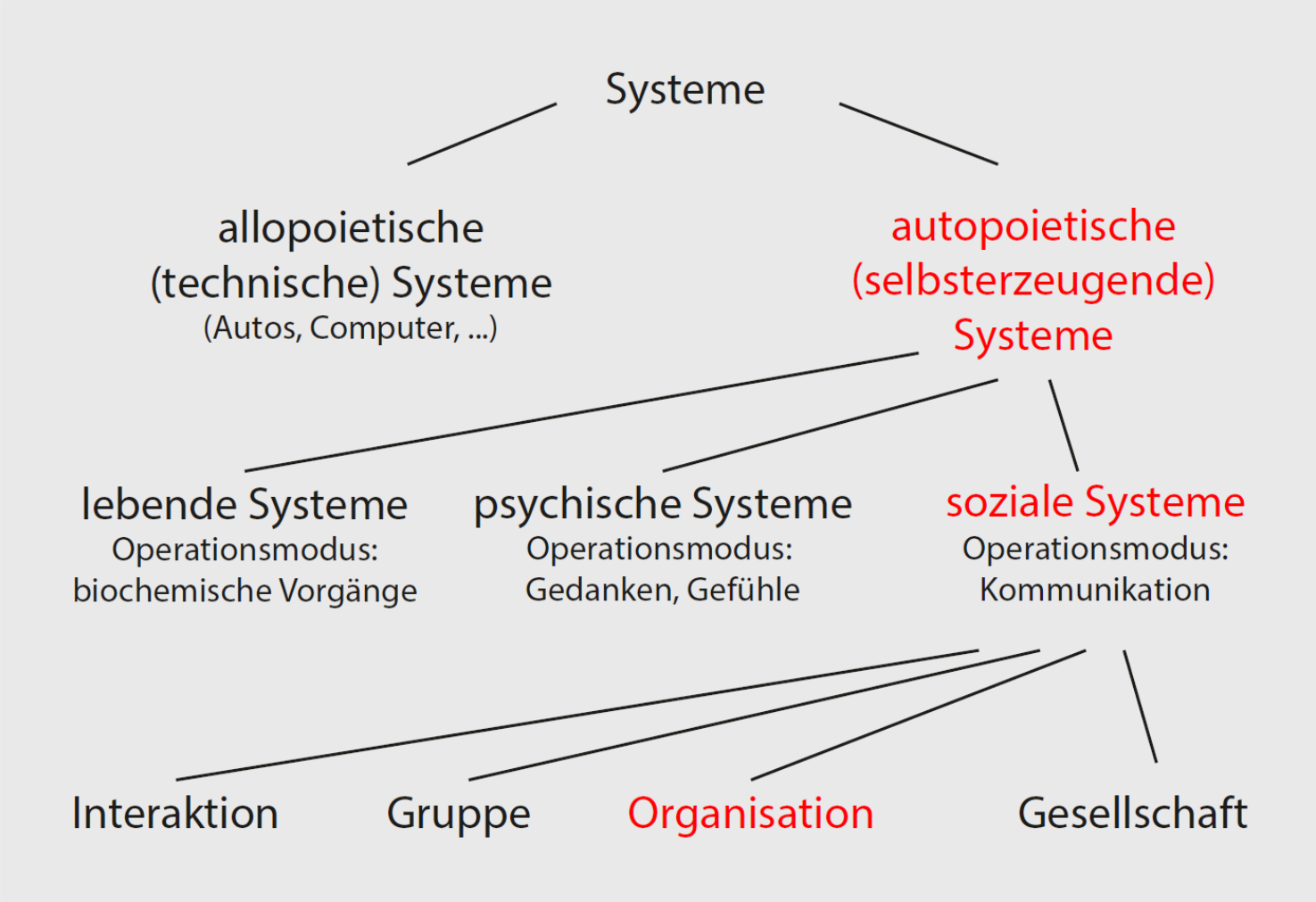
- Beobachtung 1. Ordnung:
  Umsetzung möglicher Änderungen
- Beobachtung 2. Ordnung:
  Reflexion der Frage der Überlebensfähigkeit

Zum systemtheoretischen Verständnis von Steuerung

Steuerung von Organisationen durch Einflussnahme auf den mehrpersonalen Entscheidungsprozess

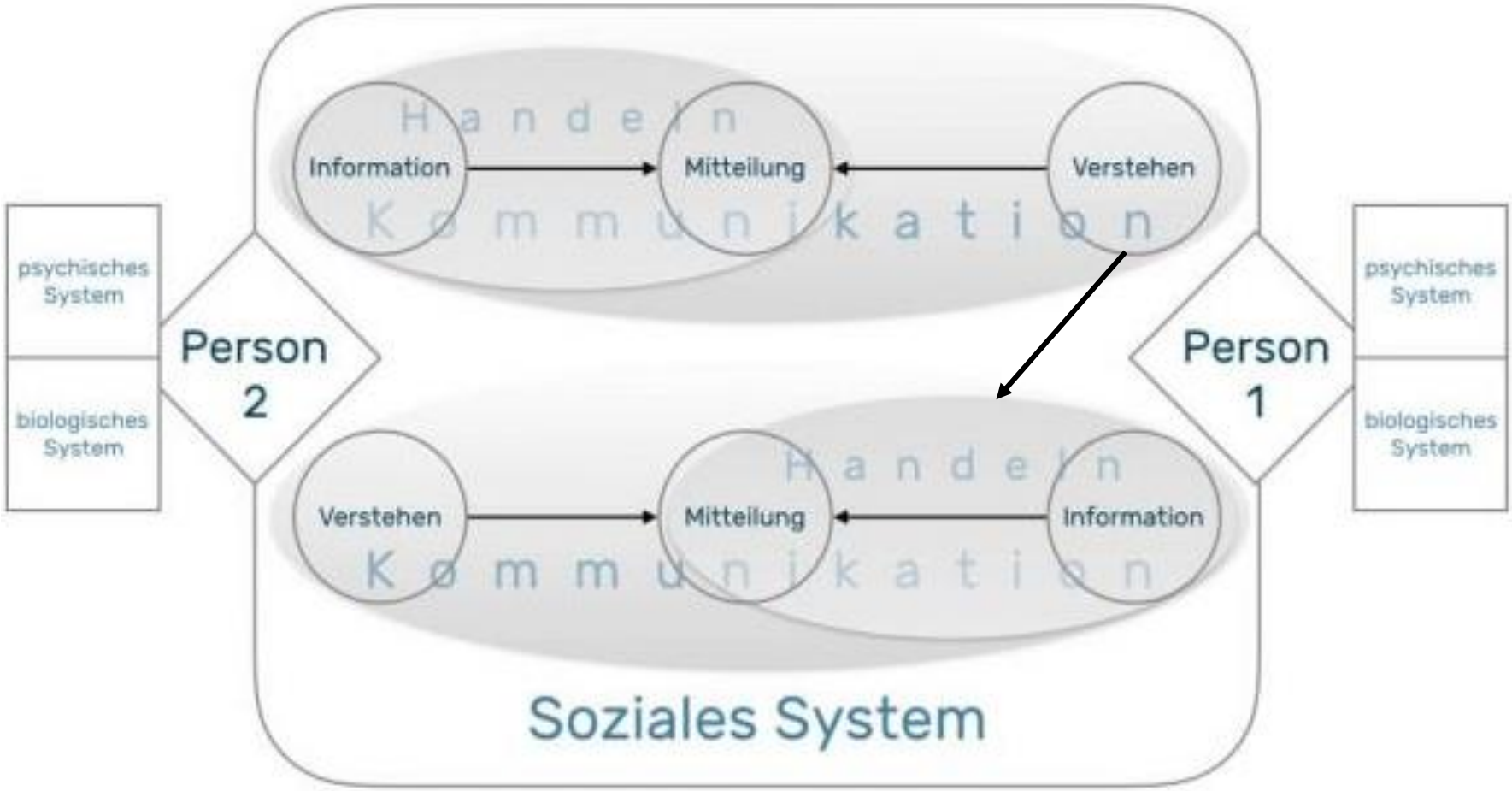
- **Steuerungsoptionen**
  - Kontextsteuerung (Willke 1997)
    - direkt durch symbolisch generalisierte Kommunikationsmedien (Geld, Recht, Macht)
    - dezentral durch Überzeugung
  - Auslösekausalität (Luhmann 2011)
    - Setzung **bestimmter Ursachen** in der Annahme, dass diese wahrscheinlicher zu einer **gewünschten Handlungsweise** führen
      1. Unterbrechung bestehender Kommunikationsmuster und Entscheidungsprämissen
      2. Anbieten von alternativen Kommunikationsmustern und Entscheidungsprämissen
      3. Herausbildung neuartiger organisatorischer bzw. organisationaler Subsysteme

Arten von Systeme



(Willemse/von Ameln 2018, S. 25)

Doppelter Interakt – Kommunikation in sozialen Systemen



(vgl. Inkovema 2018, o.S.)

Grenzstellen des Systems

Umweltbeobachtung
(durch aktive Konstruktions-, Interpretations-, Vermittlungsprozesse)

Kommunikationsregulierung
und **Transfer** (außen – innen)

Funktionen von Grenzstellen

Erwartungsabgleich
(System – Umwelt) /
Erwartungsabblockung
(Ziel ist die Absorption von Unsicherheit)

Außendarstellung des Systems

Organisationsdilemmata

- Öffnung und Schließung
- Rationalisierung und Flexibilisierung
- Informationsaufnahme und Informationsabwehr
- Komplexitätsaufbau und Komplexitätsreduktion
- …

(vgl. u.a. Luhmann 1964; Tacke 1997)

Sample

Fallnr.	Organisationsform der wissWB	Anzahl Interviews	Anzahl GD
1	dezentral	6	1
2	zentral	4	1
3	zentral - dezentral	9	1
4	dezentral	6	1
5	zentral - dezentral	6	1
6	dezentral	5	1
7	zentral	6	1
8	dezentral	5	1
9	zentral	6	1
10	zentral	6	1
	Gesamt:	59	10

Erhebung im Kontext der Pilotstudie 2014

Erhebung im Kontext der Folgestudie 2018

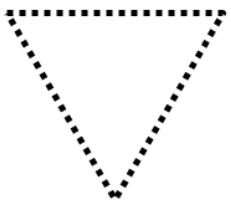
Theoretisch-methodisch-methodologische Klärung

WissWB
Steuerung
Universitäten
Implementierung

Gegenstandstheoretische Konstituierung

Grundlagentheoretische Ausdeutung

Theorie sozialer Systeme nach Luhmann



Methodisches Vorgehen

Mehrebenenmodell
Gruppendiskussion, Interviews, Dokumentenanalyse
Dokumentarische Methode

Theoretisch-methodisch-methodologische Klärung

WissWB
Steuerung
Universitäten
Implementierung

Gegenstandstheoretische Konstituierung

Grundlagentheoretische Ausdeutung

Theorie sozialer Systeme nach Luhmann

Methodisches Vorgehen

Mehrebenenmodell
Gruppendiskussion, Interviews, Dokumentenanalyse
Dokumentarische Methode

Herausarbeiten der sinnkonstituierenden Kommunikation

→ Das *Wie* der weiterbildungsbezogenen *Schließung von Kontingenz* im Rahmen der organisationsspezifischen Identitätsentwürfe

Suche nach begrenzenden Horizonten und Möglichkeit ihrer Umsetzung

in einem Dreiklang aus

- Positivem Horizont (angestrebtes Ideal)
- Negativem Gegenhorizont (zu vermeidende Situation, Handlung, Haltung)
- Enaktierungspotential (Realisierungspotential)

→ kollektiv geteilter Orientierungsrahmen