

Nachhaltigkeit in der vernetzten Versorgung

Daniel Lüdecke

Erschienen in: Döhner H, Kaupen-Haas H, von dem Knesebeck O (Hg) (2009) Medizinsoziologie in Wissenschaft und Praxis. Festschrift für Alf Trojan. Berlin, Münster: LIT-Verlag, 109-120

Einleitung

Das deutsche Gesundheitswesen ist sowohl innerhalb eines Versorgungsektors als auch Sektoren übergreifend durch einen hohen Grad an Fragmentierung und Spezialisierung von Angeboten gekennzeichnet. Für reibungslose Versorgungsübergänge sowie Vermeidung von Fehl-, Unter- oder gar Überversorgung ist die Vernetzung der beteiligten Institutionen, Dienste und Berufsgruppen notwendig. In besonderem Maße sind Personen mit länger andauerndem Pflegebedarf auf eine funktionierende, auf die Bedürfnisse der Betroffenen ausgerichtete Kooperation angewiesen (Döhner 1999, 2002; Glaeske 2002; Oldemeier 2000; SVR 2002).

Im Kontext der vernetzten Versorgung und des Schnittstellenmanagements wird von den beteiligten Leistungserbringern (Krankenhäuser, Pflegedienste, Ärzte, Therapeuten etc.) verbesserte Koordination und Kooperation in der Pflegeüberleitung und der anschließenden Weiterversorgung von chronisch Erkrankten und Pflegebedürftigen gefordert (Caritas 2005; Schaeffer & Ewers 2006). Insbesondere durch das Entlassungsmanagement im Krankenhaus sollen Nachhaltigkeit und Nutzerorientierung der pflegerischen Versorgung sichergestellt, zumindest aber die Grundlagen dafür gelegt werden (DNQP 2009).

Angesichts zunehmender Ausdifferenzierung sowohl von organisationsinternen Abteilungen und Arbeitsprozessen als auch unterschiedlicher Leistungsanbieter liegt das Problem des Schnittstellenmanagements insbesondere in der Sicherung von Anschlussmöglichkeiten. Allein wegen der immer kürzer werdenden Liegezeiten von Patienten ist eine netzwerkförmige Kooperation notwendig, um im Rahmen dieses Schnittstellenmanagements Zuständigkeiten der Versorgung immer wieder neu auszuhandeln und zuzuweisen (Vogd 2009).

Problemstellung

Aufgrund der Komplexität der involvierten Organisationen wird die Koordination der Vernetzung, also reibungslose Informationsweitergaben und schnelle, funktionierende Kommunikationswege innerhalb eines Netzwerkes kooperierender Einrichtungen, zunehmend problematisch.

Für die vernetzten Organisationen bedeutet dies, dass Schnittstellen nicht mehr als Einrichtungen zur automatischen Sicherstellung von Kooperation gesehen werden können, sondern mit Bezug auf aktuelle soziologische System- und Netzwerktheorien als rationalitäts- und transparenzpessimistisch aufgefasst werden müssen. Die Frage ist, wie unter diesen Bedingungen eine nachhaltige Vernetzung möglich ist bzw. was Nachhaltigkeit im Kontext der vernetzten Versorgung bedeuten kann. In diesem Artikel wird der Versuch unternommen, das Konzept der Nachhaltigkeit näher zu bestimmen und auf den Bereich des Schnittstellenmanagements in der vernetzten Versorgung zu übertragen.

Theoretischer Hintergrund

Bevor wir uns mit dem Konzept der Nachhaltigkeit näher auseinandersetzen, soll der theoretische Rahmen skizziert werden, der diesen Analysen zugrunde liegt. Die folgenden Überlegungen beziehen sich auf die soziologische Systemtheorie Niklas Luhmanns (1984). Damit verbunden sind bestimmte Grundannahmen, die erläutert werden sollen.

Organisationen als soziale Systeme

Nach Luhmann ist die Gesellschaft funktional differenziert (Luhmann 1999). Ihre Funktionssysteme sind nicht adressabel (Fuchs 1997). Teilbereiche der Gesellschaft wie Recht, Wirtschaft, Wissenschaft oder Medizin können für Handlungen nicht zur Rechenschaft gezogen werden, man wüsste nicht, an wen man sich wenden sollte. Die ordnungsstiftende Funktion wird in der modernen Gesellschaft durch Organisationen geleistet, denn ihnen kann Handeln und Entscheiden attribuiert werden (Luhmann 1999, 2000; Fuchs 2008), sie sind kommunikativ (und auch postalisch) erreichbar. Organisationen werden von der Systemtheorie als soziale Systeme eigener Art beschrieben (Luhmann 1984, Luhmann 2000, Simon 2007). Dies gilt selbstverständlich auch für Organisationen des Gesundheitswesens wie z.B. Krankenhäuser, Pflegedienste, Pflegeheime etc. (Grossmann & Scala 2002).

Daraus ergeben sich entscheidende Konsequenzen für die weitere Auseinandersetzung mit dem Nachhaltigkeitsbegriff im Kontext der vernetzten Versorgung, denn Organisationen – als soziale Systeme aufgefasst – sind gekennzeichnet durch a) operationale Geschlossenheit; b) die laufende Reproduktion der (Selbst-)Unterscheidung von System und Umwelt, mit der Folge, dass etwa Menschen nicht mehr Teil des Sozialsystems sind, sondern zur Umwelt des Systems gehören. Organisationen bestehen nicht aus „Menschen“, sondern Strukturveränderungen innerhalb sozialer Systeme werden durch Kommunikation erreicht; und, bedingt sowohl durch operative Geschlossenheit als auch der Annahme, dass Kommunikation die grundlegende Operation sozialer Systeme sei, stellt sich c) die Frage nach den Steuerungsmöglichkeiten von Organisationen.

Diese Aspekte sollen im folgenden skizziert und anschließend die Konsequenzen für einen systemtheoretisch fundierten Nachhaltigkeitsbegriff diskutiert werden.

Operationale Geschlossenheit

Systeme zeichnen sich durch operative Geschlossenheit aus. Während in älteren Systemtheorien noch von einer offenen System-Umwelt-Beziehung ausgegangen wurde, werden in der neueren Systemtheorie Luhmanns System und Umwelt als strikt voneinander getrennt behandelt. Dieser Paradigmenwechsel begründet sich durch ein Konzept aus der Biologie, das als Autopoiesis bezeichnet wird (Maturana & Varela 1980).

„Der Begriff bezieht sich auf (autopoietische) Systeme, die alle elementaren Einheiten, aus denen sie bestehen, durch ein Netzwerk eben dieser Elemente reproduzieren und sich dadurch von einer Umwelt abgrenzen – sei es in der Form von Leben, sei es in der Form von Bewußtsein oder (im Falle sozialer Systeme) in der Form von Kommunikation. Autopoiesis ist die Reproduktionsweise dieser Systeme“ (Luhmann 1986: 226).

Operationale Geschlossenheit bedeutet folglich, dass die Umwelt (oder andere Systeme in der Umwelt) nicht strukturdeterminierend in ein System eingreifen kann. Eine direkte Einflussnahme der Umwelt auf das System ist dadurch ausgeschlossen. Umwelt kann lediglich irritieren und über strukturelle Kopplungen Eigenkomplexität zur Verfügung stellen und damit „langfristig gesehen die im System selbst produzierten Strukturen beeinflussen und in diesem Sinne einen ‚structural Drift‘ auslösen“ (Luhmann 2000). Wir greifen diesen zentralen Aspekt weiter unten bei der Diskussion um die Steuerungsmöglichkeiten von Systemen wieder auf.

Kommunikation als basale Operation sozialer Systeme

Im Alltagsverständnis liegt es nahe, Gesellschaft aus Menschen bestehend aufzufassen. Die Handlungen der verschiedenen Akteure bestimmen die Entstehung sozialer Strukturen und Ordnung. Handlung wäre damit die grundlegende Operation, die Gesellschaft(ssstrukturen) konstituiert. Die Emergenz sozialer Strukturen ließe sich durch die Motive erklären, die den Handlungen zugrunde liegen.

Handlung oder Kommunikation?

Aus systemtheoretischer Perspektive bestimmen jedoch nicht Menschen oder Akteure das Geschehen, sondern das organisierte Geschehen selbst ermittelt, was (sozial) noch möglich ist. Das heißt, die Gesellschaft besteht nicht aus Menschen, sondern: aus Kommunikation (Luhmann 1984, 1999; Fuchs 2007). Der Handlungsbegriff ist in der Systemtheorie dem Kommunikationsbegriff nachgelagert. Handlungen sind Zurechnungspunkte von Attributionen, die von der Kommunikation vorgenommen werden, d.h. durch Kommunikation werden permanent Handlungen „ausgeflaggt“ (Luhmann 1984: 191ff), also Mitteilungshandelnde identifiziert und Handlungen als solche gekennzeichnet – indem sie von der Kommunikation aufgegriffen und zum Thema gemacht wird.

Ein wesentlicher Unterschied, wenn man Kommunikation statt Handlung als Ausgangspunkt wählt, betrifft Kausalitätsannahmen. Während es bei Handlungen noch einfach erscheinen mag, bestimmte Motive als Ursachen dieser Handlungen zu identifizieren und entsprechende Folgen darauf zu beziehen (Lindemann 2006), eröffnet die Kommunikation einen Raum der Unbestimmtheit, der erst im Prozess der Kommunikation selbst seine nähere Bestimmung erfährt, dabei aber gleichzeitig wiederum unterschiedliche Anschlussmöglichkeiten eröffnet, um die Unbestimmtheit weiter aufrecht zu erhalten (ebd.; Baecker 2005).

Der Kommunikationsprozess wird somit vom Ende her aufgerollt: Nicht das Motiv oder der subjektiv gemeinte Sinn eines Akteurs bildet die Ausgangslage für den Strukturaufbau und Prozesse eines Systems, sondern die Art und Weise, wie die Kommunikation „versteht“, d.h. ihre eigenen Anschlüsse (weitere Themen, was als nächstes gesagt wird) erarbeitet, geben der zuvor mitgeteilten Information ihren Sinngehalt (Baecker 1992, 1999).

Polykontextualität

Kommunikation bedeutet immer Selektion. „Jeder komplexe Sachverhalt beruht auf einer Selektion der Relationen zwischen seinen Elementen, die er benutzt, um sich zu konstituieren und zu erhalten“ (Luhmann 1984: 47), d.h. man hat es mit mehr Möglichkeiten zu tun, als man bewältigen

kann, und muss sich für eine Möglichkeit entscheiden. Prinzipiell sind auch immer andere Alternativen möglich, d.h. jede Kommunikation muss mit dem Einschluss des Ausgeschlossenen rechnen. Organisationen sind laufend Widersprüchen ausgesetzt, die sie in Entscheidungen überführen müssen, um handlungsfähig zu bleiben (Luhmann 2000). Praktisch bedeutet dies z.B., dass Entscheidungen im Krankenhaus rechtlichen Anforderungen genügen müssen, medizinisch zumutbar sind und auch ökonomisch den Betrieb nicht gefährden. Wie eine Entscheidung begründet wird, mag von Fall zu Fall variieren. Es geht in keiner Kommunikation mehr nur noch um eine Sache (also: nur politische oder nur wirtschaftliche Aspekte), sondern bspw. auch – im Falle von Krankenhäusern – um Medizin, Ökonomie, Mikropolitik, Organisation und Interaktion (Vogd 2005, 2006).

Ereignisse erscheinen damit als polykontextural (Luhmann 1986, 1999), d.h. jedes System konstruiert sich seine eigene Perspektive (oder auch: Realität), die für die eigenen Entscheidungen maßgeblich ist.

Steuerungsmöglichkeiten von Systemen

Organisationen lassen sich nicht mehr wie bisher durch Hierarchien steuern. Sie sind primär an ihrem Überleben interessiert (Autopoiesis) und folgen daher ihrer eigenen Logik und internen Dynamik. Die Impulse, die eine Organisation „von außen“ empfängt, haben keinen direkten Einfluss auf die Steuerung der Organisation, sondern werden von ihr intern nach eigenen Kriterien aufgenommen und verarbeitet (Wimmer 1989, 1993; Willke 1998). „Mit Sicherheit lässt sich von außen nur Destruktion bewirken“ (Grossmann & Scala 2002: 15). Überdies gibt es keine objektiv gültigen („vernünftigen“) Maßstäbe, nach denen sich jedes System richtet, denn jedes System erarbeitet sich seine eigene Sicht der Dinge (Polykontexturalität). Steuerung, also auch die Koordination von Organisationen in der vernetzten Versorgung, erscheint damit als äußerst schwierig. Auf diese Probleme (bedingt durch operative Schließung) reagiert der Begriff der strukturellen Kopplung (Luhmann 1984).

Strukturelle Kopplung bezeichnet die wechselseitige Abhängigkeit und Möglichkeit der Determination zweier Systeme oder von System und Umwelt (Baecker 2001). Über strukturelle Kopplungen lassen Systeme sich – trotz, oder besser: wegen operativer Geschlossenheit – durch die Umwelt oder andere Systeme irritieren und nutzen dies als Anregung für den eigenen Strukturaufbau. Dies entspricht dem kybernetischen order from noise Prinzip (von Foerster 1993). Das bedeutet also, dass die strukturelle Kopplung in den gekoppelten Systemen eine dauerhafte reziproke Selbstirritation bewirkt. Diese dauerhafte Selbstirritation führt zu einem structural drift und koordinierter Strukturentwicklung (Lieckweg 2001).

Nachhaltigkeit im Kontext vernetzter Versorgung

Die Frage ist nun, wie in der vernetzten Versorgung die strukturell gekoppelten (also kooperierenden) Organisationen so koordiniert werden können, sodass diese Vernetzung nachhaltig wirken kann. Dabei ist der Begriff der strukturellen Kopplung insofern entscheidend, da er den Vorteil bietet, die System- und Netzwerkperspektive zu verknüpfen (Baecker 2001). Nachhaltigkeit, so die These, fügt sich in dieses Schema (d.h. Nachhaltigkeit bezieht sich sowohl auf Strukturveränderungen innerhalb einer Organisation als auch auf die Bedingungen der Vernetzung

von Organisationen), da es zugleich die Schwierigkeiten wie auch Möglichkeiten der Kooperation von Organisationen im Kontext der vernetzten Versorgung beschreibt.

Zum Begriff der Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit gehört zum Aktivwortschatz der modernen Gesellschaft, d.h. es gibt kaum Bereiche (Politik, Wissenschaft, Umwelt, Pädagogik etc.), in denen dieser Begriff nicht irgendwo auftaucht. Allerdings wird auch in fast jedem Kommunikationszusammenhang deutlich, wie beliebig dieser Begriff ist und somit eher an eine Mode, an Verwässerung, als an ein inhaltlich ausgearbeitet Konzept erinnert (Wetzel 2005).

Auch Siemer (2007) beschreibt die Schwierigkeiten, die mit dem Versuch verbunden sind, Nachhaltigkeit zu definieren. Der Begriff erscheint als Leerformel oder Plastikwort und unscharf. Nachhaltigkeit wird auf immer mehr Kontexte übertragen, sodass Nuancen verschwinden und eine definitorische Abgrenzung nahezu unmöglich wird. Eines jedoch scheinen alle Begriffsverwendungen von Nachhaltigkeit im Kern gemeinsam zu teilen: „Die Zukunft offen zu halten, kommende Entwicklungsmöglichkeiten zu sichern – darin liegt der Kern der Nachhaltigkeit“ (Luks 2002: 9).

Erwartungsstrukturen

Nachhaltigkeit erscheint paradox, bedeutet es doch, ständig Reversibilität – das Offenhalten von (Korrektur-)Möglichkeiten – und Irreversibilität – das Sicherstellen und Beibehalten von erwünschten Effekten – zu kombinieren (Fuchs 2008). Während Systemprozesse als feste Ereignisverkettungen aufgefasst werden können, die Irreversibilität ins Spiel bringen, liegt der Gestaltungsspielraum (und damit das Steuerungspotenzial) der Nachhaltigkeit im Bereich der (Erwartungs-)Strukturen. Diese sind durch spezifische Beweglichkeit gekennzeichnet, lassen verschiedene passende Ereignisse zu und werden erst durch Unerwartetes, durch Abweichungen erkennbar (ebd.). Um Strukturveränderungen anzuregen, sollte Nachhaltigkeit als „schematisierte Irritation“ angelegt sein, „die das Ziel verfolgt, das je zu irritierende System zu ‚Eigen-Schematisierungen‘ (man könnte auch sagen: zu Resonanz) zu veranlassen“ (Fuchs 2008: 14).

Die Frage ist, wie sich unterschiedliche Organisationen in ihrem aufeinander bezogenen Outputverhalten wechselseitig konditionieren und hierdurch Erwartungsstrukturen und Verlässlichkeiten stabilisiert werden.

Vernetzung

Um diese Frage zu beantworten, rekurrieren wir auf die Netzwerktheorie Whites (2008), die sich als Strukturtheorie anbietet, um die Netzwerkperspektive von strukturellen Kopplungen genauer zu beschreiben. White zufolge entstehen Erwartungsstrukturen durch ein Netzwerk von Entwürfen, Erprobungen und Kontrollen von Identitäten. Die Identitäten der Netzwerkelemente (z.B. Personen oder Organisationen) sind jedoch nicht bereits im Vorfeld festgelegt, sondern emergieren erst durch den relationalen Bezug zu anderen Netzwerkelementen, indem Kontrollversuche ausgeübt und zugelassen werden. Der Kontrollbegriff wird hier im anglo-amerikanischen Sinne eines „control“, also lenken oder steuern verstanden, wie er in der Kybernetik verwendet wird (vgl. Ashby 1958).

Bezogen auf vernetzte Versorgung bezeichnet der Begriff der Identität also die Art und Weise, wie eine Organisation auftritt und was von ihr erwartet werden kann, aber auch, welche Erwartungen erwartet werden können. Kontrolle wiederum bedeutet in diesem Kontext die Möglichkeit, Erwartungen zu verändern und somit Versuche zu unternehmen, Netzwerkstrukturen in eine bestimmte Richtung zu lenken.

Man könnte das Spiel von Identität und Kontrolle in Netzwerken auch wie folgt umschreiben: Welchem Partner im komplementär kompetitiven Gefüge des Versorgungsnetzes können Aufgaben zugeschustert werden (Vogd 2009)? Und ergänzen: Und welche Aufgaben muss ich dafür in Kauf nehmen? Es geht um ein Geben und Nehmen, um das Ausloten von Möglichkeiten und um die situative Aushandlung von Behandlungs- und Gewinnchancen (ebd.). Kooperationsnetzwerke können daher als fragile Strukturen angesehen werden, die ein permanentes „Schnittstellenmanagement“ erfordern, d.h. Erwartungen müssen laufend korrigiert werden, während gleichzeitig versucht wird, eigene Interessen voranzutreiben (oder: eine Identität auszubilden), was unter Umständen zu Erwartungskorrekturen bei anderen Netzwerkpartnern führt.

Ausblick

Kooperation und Vernetzung sind keine Selbstverständlichkeit. Man muss mit Eigeninteressen und Eigendynamik der beteiligten Organisationen rechnen. Von außen sind Organisationen „unsteuerbar“. Daher sollten Organisationen reflexiver operieren, d.h. Nachhaltigkeit sollte als Reflexionsstrategie für Organisationen konzipiert werden: Welche eigenen Aktionen rufen welche Reaktionen der anderen hervor? Wie kann ich eigenes Verhalten so regulieren, dass die zu erwartenden Reaktionen möglichst meinen Erwartungen entsprechen? Hier liegt das Potenzial, „die Folgen und Reaktionen auf sein [das System oder die Organisation, DL] eigenes Operieren in die künftige Ausrichtung seiner Operationen einzubeziehen“ (Wetzel 2005: 203). Nachhaltigkeit wäre demzufolge ein Konzept für Reflexionssteigerung oder Sensibilisierung der Selbstbeobachtung und verbesserter Berücksichtigung der Autonomie und Eigenlogik anderer Systeme. So kommen nicht nur Folgen, sondern auch Nebenfolgen von Entscheidungen in den Blick und werden transparenter, was wiederum mehr Möglichkeiten für eigene Entscheidungen eröffnet. Man erkennt die „pluraleren Steuerungskapazitäten und ihre Kontextualisierung“ (ebd.: 204).

Im Kontext von Schnittstellenmanagement bedeutet dies die Entwicklung einer eigenen Identität in einem Netzwerk anderer Identitäten (Organisationen) und das Ausloten von Möglichkeiten (wie weit kann ich mit eigenen Forderungen gehen, welche Aufgaben muss ich übernehmen?). Dies sollte immer im Hinblick auf die Frage geschehen, wie man es schafft, Aushandlungsprozesse so zu führen, dass man auch weiterhin Teil des Netzwerkes bleibt.

Nachhaltigkeit im Kontext der vernetzten Versorgung kann dann erreicht werden, wenn die genannten Aushandlungsprozesse „erfolgreich“ verlaufen. Unter sich verändernden Bedingungen im Gesundheitswesen, wie bspw. steigendem Wettbewerb und der Notwendigkeit, kosteneffizient zu wirtschaften, bedeutet dies, das Verhältnis von Forderungen und Erfordernissen (Aufgabenverteilung) so auszuloten, um weiterhin als Netzwerkpartner attraktiv zu bleiben und gegenüber der Konkurrenz zu bestehen. Möglicherweise fungiert gerade der Wettbewerb dabei als Katalysator, um Nachhaltigkeit in der vernetzten Versorgung voranzutreiben (Debatin & Puttfarcken 2008).

Literatur:

- Ashby WR (1958). Requisite Variety and Its Implications for the Control of Complex Systems. *Cybernetica* 1: 83-99.
- Baecker D (1992). Die Unterscheidung zwischen Kommunikation und Bewusstsein. In: Krohn W, Küppers G (Hg.) *Emergenz: Die Entstehung von Ordnung, Organisation und Bedeutung*. Frankfurt/Main: Suhrkamp: 217-268.
- Baecker D (1999). *Organisation als System*. Frankfurt/Main, Suhrkamp.
- Baecker D (2001). Kapital als strukturelle Kopplung. *Soziale Systeme* 2: 314-327.
- Baecker D (2005). *Form und Formen der Kommunikation*. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Caritas (2005). *Versorgungskontinuität durch Entlassungsmanagement. Empfehlungen zur sektorenübergreifenden Vernetzung von Krankenhäusern, ambulanten Pflegediensten und weiteren nachsorgenden Einrichtungen*.
- Debatin JF, Puttfarcken M (2008). Gute Medizin auch unter wachsendem Wettbewerbsdruck. In: Klusen N, Meusch A (Hg.) *Zukunft der Krankenhausversorgung. Qualität, Wettbewerb und neue Steuerungsansätze im DRG-System*. Baden-Baden: Nomos: 225-235.
- Deutsches Netzwerk für Qualitätsentwicklung in der Pflege (DNQP) (Hg.) (2009). *Expertenstandard Entlassungsmanagement in der Pflege. Vorläufige Fassung*. Osnabrück: Fachhochschule Osnabrück.
- Döhner H (1999). Pflege vernetzt – Bausteine zur verbesserten Zusammenarbeit auf struktureller und individueller Ebene. *Evangelische Impulse* 2: 21-25.
- Döhner H (2002). Care und Case Management für chronisch kranke alte Menschen. Das Hamburger Modell zur vernetzten Versorgung. In: Trojan A, Döhner H (Hg.) *Gesellschaft, Gesundheit, Medizin – Erkundungen, Analyse und Ergebnisse*. Frankfurt/Main: Mabuse: 367-383.
- Foerster H von (1993). *Wissen und Gewissen. Versuch einer Brücke*. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Fuchs P (1997). Adressabilität als Grundbegriff der soziologischen Systemtheorie. *Soziale Systeme* 1: 57-79.
- Fuchs P (2007). *Das Maß aller Dinge. Eine Abhandlung zur Metaphysik des Menschen*. Weilerswirt: Velbrück Wissenschaft.
- Fuchs P (2008). *Nachhaltige Entwicklung – theoretisch*. Manuskript: http://www.fen.ch/texte/gast_fuchs_nachhaltigkeit.pdf (Letzter Zugriff: 31.3.2009)
- Glaeske G (2002). Integrierte Versorgung in Deutschland – Rahmenbedingungen für mehr Effektivität und Effizienz? In: Preuß KJ, Rübiger J, Sommer, JH (Hg.) *Managed Care. Evaluation und Performance-Measurement integrierter Versorgungsmodelle. Stand der Entwicklung in der EU, der Schweiz und den USA*. Stuttgart: Schattauer.
- Grossmann R, Scala K (Hg.) (2002). *Intelligentes Krankenhaus. Innovative Beispiele der Organisationsentwicklung in Krankenhäusern und Pflegeheimen*. Wien, New York: Springer.

- Grossmann R, Scala K (2002). Krankenhäuser als Organisation steuern und entwickeln. In: ders (Hg.), a.a.O.: 12-31.
- Lieckweg T (2001). Strukturelle Kopplung von Funktionssystemen „über“ Organisation. Soziale Systeme 7 (2): 267-289.
- Lindemann G (2006). Handlung, Interaktion, Kommunikation. In: Scherr A (Hg.) Soziologische Basics. Eine Einführung für Pädagogen und Pädagoginnen. Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften, 67-73.
- Luhmann N (1984). Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Luhmann N (1986). Ökologische Kommunikation. Kann die moderne Gesellschaft sich auf ökologische Gefährdungen einstellen? Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Luhmann N (1999). Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Luhmann N (2000). Organisation und Entscheidung. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Luhmann N (2001). Was ist Kommunikation? In: ders. Aufsätze und Reden. Stuttgart: Reclam: 94-110.
- Luks F (2002). Nachhaltigkeit. Hamburg: EVA.
- Maturana H, Varela F (1980). Autopoiesis and Cognition: The Realization of the Living. Boston: D. Reidel.
- Oldemeier U (2000). Einrichtung von regionalen Pflegekonferenzen zur Sicherung und qualitativen Weiterentwicklung der pflegerischen Angebotsstruktur.
- Sachverständigenrat für die Konzertierte Aktion im Gesundheitswesen (2002). Gutachten 2000/2001: Bedarfsgerechtigkeit und Wirtschaftlichkeit Bd. III: Über-, Unter- und Fehlversorgung. Baden-Baden: Nomos.
- Schaeffer D, Ewers M (2006). Integrierte Versorgung nach deutschem Muster. Pflege & Gesellschaft 3: 197-209.
- Siemer SH (2007). Das Programm der Bildung für nachhaltige Entwicklung. Eine systemische Diagnose mit den Schemata Qualität und Nachhaltigkeit. Dissertation, Leuphana Universität Lüneburg <http://opus.uni-lueneburg.de/opus/volltexte/2007/11032/>
- Simon FB (2007). Einführung in die systemische Organisationstheorie. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Vogd W (2005). Systemtheorie und rekonstruktive Sozialforschung. Eine empirische Versöhnung unterschiedlicher theoretischer Perspektiven. Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Vogd W (2006). Die Organisation Krankenhaus im Wandel. Eine dokumentarische Evaluation aus Sicht der ärztlichen Akteure. Bern: Verlag Hans Huber.
- Vogd W (2007). Empirie oder Theorie? Systemtheoretische Forschung jenseits einer vermeintlichen Alternative. Soziale Welt 3: 295-321.
- Vogd W (2009). Braucht die neue Medizin das Subjekt? Überlegungen zur Organisation der Krankenbehandlung im Zeitalter des New Public Management. In: Mozygamba K et al. (Hg.) Nutzerorientierung – Ein Fremdwort in der Gesundheitssicherung? Bern: Huber: 113-120.

Wetzel R (2005). Hintergründe und Steuerungspotenziale der Nachhaltigkeit. Ein systemtheoretischer Blick. In: Großmann K, Hahn U, Schröder J (Hg.) Im Prinzip Nachhaltigkeit. Akteurskonstellationen und Handlungsspielräume in interdisziplinärer Betrachtung. München, Mering: Rainer Hampp Verlag: 189-210.

White HC (2008). Identity & Control. How Social Formations Emerge. Princeton: Princeton University Press.

Willke H (1998). Systemtheorie 3: Steuerungstheorie. Stuttgart: UTB.

Wimmer R (1989). Die Steuerung komplexer Organisationen. Ein Reformulierungsversuch aus systemischer Sicht. In: Sandner K (Hg.) Politische Prozesse in Unternehmen. Berlin, Heidelberg, New York: Springer: 131-156.

Wimmer R (1993). Zur Eigendynamik komplexer Organisationen. Sind Unternehmen mit hoher Eigendynamik noch steuerbar? In: Fatzer G (Hg.) Organisationsentwicklung für die Zukunft. Ein Handbuch. Köln: Junfermann: 255-308.