

## Eine Parsons-Renaissance

# Agile

# Importeure

Kaum ein soziologisches Konzept ist so aus der Mode wie das Agil-Schema des amerikanischen Strukturfunktionalisten Talcott Parsons. Es war als umfassender soziologischer Erklärungsansatz gedacht, doch heute arbeiten kaum noch Wissenschaftler damit: Das Schema hat sich in der Anwendung als viel zu schematisch herausgestellt. An Universitäten wird es bestenfalls noch kursorisch in Vorlesungen zur Geschichte der Soziologie vermittelt, so dass die meisten Soziologen kaum noch in der Lage sind, dieses Schema auf die Analyse von Familien, Schulklassen oder Unternehmen anzuwenden. Umso mehr überrascht, dass Talcott Parsons mit seinem Agil-Schema außerhalb der Soziologie eine Renaissance erlebt.

Im Managementdiskurs wird der Begriff der Agilität als eine abstrakte Wertformel für die erfolgreiche Führung eines Unternehmens verwendet. „Unter Agilität wird“, so eine typische Definition, „die Fähigkeit einer Organisation verstanden, sich kontinuierlich an ihre komplexe, turbulente und unsichere Umwelt anzupassen.“ Für ein Unternehmen bedeute Agilität „die Fähigkeit, in einer Wettbewerbsumgebung gewinnbringend zu operieren, die charakterisiert ist durch ständig, aber unvorhersehbar sich ändernde Kundenwünsche“. Wesentlich sei dabei ein „agiles Mindset“ aller Mitarbeiter, das einen „wertschätzenden Umgang“, „eine Begegnung auf Augenhöhe“ ermögliche.

Parsons wird in deutschen Wirtschaftsmedien als Vorreiter der Agilität gefeiert. Praktiker übersehen bei ihrer Begeisterung für das Konzept, dass es Parsons nicht um Assoziationen mit Agilität, sondern um die Erklärung der Stabilität sozialer Systeme ging. Alle sozialen Systeme seien darauf angewiesen, sich an ihre Umwelt anzupassen, Ziele zu erreichen, Subsysteme zu integrieren und ihre kulturellen Normen zu erhalten. Das Wort „Agil“ steht bei Parsons bloß als Abkürzung für diese von ihm als zentral betrachteten Funktionen der „adaptation“, des „goal attainment“, der „integration“ und der „latent pattern maintenance“. Parsons hätte ohne größere Schwierigkeiten die Funktionen auch anders anordnen können und sein Schema zum Beispiel Liga, Gail, Algil oder Igal nennen können. Hätte Talcott Parsons eine andere Abkürzung gewählt, wären die Verfechter der Agilität unter den Beratern und Managern vermutlich nicht über den Strukturfunktionalisten gestolpert, weil ihre Managementmode dann Ligalität, Gailität, Algilität oder Igalität hätte heißen müssen.

Wie kommt es, dass sich Praktiker von einer in ihren Ohren wohlklingenden wissenschaftlichen Abkürzung so irritieren lassen, dass sie gar nicht die Widersprüche zwischen ihrem auf Beweglichkeit, Flexibilität und Dynamik abzielenden Praktikerkonzept und einer auf Ordnung, Stabilität und Beharrung basierenden wissenschaftlichen Theorie erkennen? Während es früher möglich gewesen ist, Managementkonzepte allein auf ihre Bewährung in der Praxis zu begründen, hat es sich im Managementdiskurs durchgesetzt, die aktuell propagierten Konzepte wissenschaftlich zu adeln. Es gehört inzwischen zum State of the Art, aktuelle Führungskonzepte durch Referenz auf die Systemtheorie zu legitimieren, die Tatsache ignorierend, dass es aus dieser Theorie wenig Anhaltspunkte für Führungsmodelle mit dem für „agile“ Konzepte üblichen Steuerungsoptimismus gibt.

Bei der Verwendung soziologischer Konzepte im Managementdiskurs können wir ein Phänomen beobachten, das in der Wissenschaftsforschung als die Ausbildung einer „Anwendungsrhetorik“ bezeichnet wird. Damit wissenschaftliches Wissen für Praktiker nützlich sein kann, muss es durch sie so aufgearbeitet werden, dass es an ihre Probleme anschlussfähig wird. Wissenschaftliche Konzepte werden von Praktikern dabei nicht als Gebilde zusammenhängender theoretischer Überlegungen gesehen, sondern als Basis für eine der bisherigen Vorgehensweise überlegene Praxis. Dafür werden theoretische Überlegungen simplifiziert, Begrifflichkeiten umgedeutet und wissenschaftlich nicht gedeckte theoretische Verknüpfungen vorgenommen.

Im Zuge der Reinterpretation soziologischen Wissens durch Praktiker werden die Ergebnisse soziologischer Forschung ihrer soziologischen Grundlagen entkleidet. Die Verwendung von soziologischem Wissen in der Praxis läuft, so schon die Beobachtung von Ulrich Beck und Wolfgang Bonß, geradezu auf eine „aktive Abschaffung des Soziologischen am Ergebnis“ hinaus. Nicht nur die Trivialisierung, sondern weitergehend die Verdrehung wissenschaftlicher Überlegungen scheint eine notwendige Voraussetzung für die Übertragung soziologischer Überlegungen in die Praxis zu sein.

Das Hochspielen des Agil-Schemas zu einer Quelle des Managementkonzepts der Agilität ist nur die letzte Volte in der Umarbeitung einer soziologischen Theorie zur Legitimation von Managementkonzepten. Aus einem nachvollziehbaren Grund beschränkt sich die Lobpreisung von Parsons als Vordenker der Agilität allerdings auf den deutschsprachigen Raum. Das deutsche Adjektiv „agil“, das zurzeit fast jedem Managementbegriff vorangestellt wird, muss im Englischen mit „agile“ übersetzt werden, weswegen nur Praktiker im deutschsprachigen Raum auf die originelle Idee kommen konnten, dass ihre Agilität etwas mit dem Konzept eines amerikanischen Soziologen zu tun haben könnte. STEFAN KÜHL