

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>9</b>
	<i>Jens O. Meissner, Rudolf Wimmer und Patricia Wolf</i>	
I.1	Organisationswissenschaft – systemtheoretisch .....	9
I.2	Aufbau des Buches .....	13
I.3	Bemerkungen zu den Kapiteln .....	19
I.4	Verwendungshinweise .....	21
I.5	Schlussfolgerung oder: Wie anfangen? .....	26
<b>2</b>	<b>Weshalb system(theoret)ische Organisationswissenschaft?</b> .....	<b>28</b>
	<i>Patricia Wolf, Jens O. Meissner und Rudolf Wimmer</i>	
2.1	Weshalb Systemtheorie als Grundlage für praktische Organisationswissenschaft? .....	28
2.2	Das klassische Verständnis von Organisationen .....	29
2.3	Das sozialkonstruktivistische Verständnis von Organisationen .....	32
2.4	Die systemtheoretische Sicht auf Organisation .....	36
2.5	Fallstricke praktischer Organisationsarbeit umgehen .....	41
2.6	Schlussfolgerung .....	44
2.7	Zusammenfassung .....	46
<b>3</b>	<b>Wurzeln der systemtheoretischen Organisationstheorie</b> .....	<b>50</b>
	<i>Fritz B. Simon</i>	
3.1	Vom »organisierten Verhalten« zur »Organisation« .....	50
3.2	Handlungssystem vs. Kommunikationssystem .....	55
3.3	Organisationen als autopoietische Systeme .....	61
<b>4</b>	<b>Klassiker der Organisationsforschung: Zappen durch 100 Jahre organisationstheoretisches Denken von Weber bis Weick</b> .....	<b>68</b>
	<i>Ralf Wetzels und Jens Aderhold</i>	
4.1	Vorspann .....	68
4.2	Max Weber: Die rationale Organisation der Bürokratie .....	72
4.3	Frederick Winslow Taylor: Die Rationalität des Scientific Management .....	75
4.4	Zwischentöne: Verständniserweiterung und die systemische Rationalität bei Mary Parker Follett und Chester Barnard .....	78

4.5	Naturwissenschaftliche Rationalität endgültig in der Defensive .....	81
4.6	Die radikale Entzauberung einer geordneten Innen- und Umwelt der Organisation: Karl E. Weick .....	88
4.7	Finale? .....	92
<b>5</b>	<b>Organisation als Differenz: Grundzüge eines systemtheoretischen Organisationsverständnisses .....</b>	<b>97</b>
	<i>Stefan Jung und Rudolf Wimmer</i>	
5.1	Einleitung .....	97
5.2	Die Selbstorganisation der Organisation .....	100
5.3	Organisieren heißt kommunizieren .....	102
5.4	Organisieren heißt entscheiden .....	103
5.5	Die Organisation und ihre Mitglieder .....	104
5.6	Aber was fangen Berater und Manager mit Selbstorganisation an? .....	106
<b>6</b>	<b>Organisationsarchitekturen und ihre besonderen Führungsherausforderungen .....</b>	<b>114</b>
	<i>Reinhart Nagel</i>	
6.1	Einleitung .....	114
6.2	Das Bauprinzip des funktionalen Organisationsdesigns .....	115
6.3	Das Bauprinzip des Unternehmens im Unternehmen .....	120
6.4	Das Bauprinzip der Projektorganisation .....	123
6.5	Das Bauprinzip der Prozessorganisation .....	128
6.6	Überlegungen zu einer interdisziplinären und transdisziplinären Abstimmung in und zwischen Organisationen .....	132
6.7	Schlussfolgerungen .....	135
<b>7</b>	<b>Organisationsentwicklung und Change-Management .....</b>	<b>139</b>
	<i>Frank von der Reith und Rudolf Wimmer</i>	
7.1	Konzepte organisationaler Entwicklung: Worum geht es bei organisationaler Veränderung .....	139
7.2	Spielarten organisationaler Veränderung .....	146
7.3	Dimensionen der Veränderungsgestaltung .....	154
7.4	Ausblick .....	163
<b>8</b>	<b>Wissen und Lernen .....</b>	<b>167</b>
	<i>Patricia Wolf und Heiko Hilse</i>	
8.1	Das traditionelle betriebswirtschaftliche Verständnis von Wissen und Lernen .....	167

8.2	Ein systemtheoretisches Verständnis von Wissen und Lernen in Organisationen .....	171
8.3	Kann man Wissen und Lernen managen? Und, wenn ja, wie? Ein Praxisbeispiel .....	178
8.4	Schlussfolgerungen .....	187
<b>9</b>	<b>Kommunikation: Eine Hinführung zum Kommunikationsverständnis der neueren Systemtheorie .....</b>	<b>192</b>
	<i>Jens O. Meissner, Gian-Claudio Gentile und Harald Tuckermann</i>	
9.1	Etwas Praktischeres als Kommunikation gibt es nicht .....	192
9.2	Das klassische Kommunikationsverständnis .....	194
9.3	Ein systemisch-pragmatisches Kommunikationsverständnis .....	197
9.4	Kommunikation in der neueren Systemtheorie .....	202
9.5	Kommunikation beobachten .....	210
9.6	Fazit .....	213
<b>10</b>	<b>Führung und Organisation .....</b>	<b>217</b>
	<i>Rudolf Wimmer und Thomas Schumacher</i>	
10.1	General Management und die Sorge um die Gesamtorganisation .....	217
10.2	Veränderte Voraussetzungen .....	219
10.3	Was zeichnet »gutes« General Management aus? .....	221
10.4	Aufgabenfelder und Spielarten des General Managements und wie man sie erkennt .....	224
10.5	General Management und Zukunftssicherung .....	237
<b>11</b>	<b>Strategieentwicklung in Theorie und Praxis .....</b>	<b>241</b>
	<i>Katrin Glatzel und Rudolf Wimmer</i>	
11.1	Strategieentwicklung als zukunftsorientierte Führungsaufgabe .....	241
11.2	Die verschiedenen Spielarten der Strategieentwicklung .....	244
11.3	Die drei Dimensionen der Strategieentwicklung .....	250
11.4	Der systemische Strategieentwicklungsprozess in der Praxis .....	255
11.5	Ausblick .....	263
<b>12</b>	<b>Organisationskultur – Das verborgene Skript der Organisation .....</b>	<b>267</b>
	<i>Christof Baitsch und Erik Nagel</i>	
12.1	Kultur – von Praktikern geliebt oder gefürchtet .....	267

12.2	Kulturparadigmen und ihre Konsequenzen . . . . .	268
12.3	Kultur – die »tiefer liegende Schicht« der Organisation . . . . .	273
12.4	Kulturelle Einheit oder kulturelle Vielfalt . . . . .	279
12.5	Erkundung der Organisationskultur. . . . .	282
<b>13</b>	<b>Qualitativ-rekonstruktive Organisationsforschung . . . . .</b>	<b>289</b>
	<i>Werner Vogd</i>	
13.1	Methodologische Zugänge zu einer systemischen Organisationsforschung. . . . .	289
13.2	Rekonstruktion der Muster der Selbstorganisation. . . . .	296
13.3	Rekonstruktion der Kontexturen bzw. Rahmungen . . . . .	304
13.4	Gegenstandstheoretische Typenbildung . . . . .	313
<b>14</b>	<b>Organisation als temporale Form: Ein Ausblick . . . . .</b>	<b>318</b>
	<i>Dirk Baecker</i>	
14.1	Struktur und Kultur rahmen Innovation, Routine und Störung . . . . .	318
14.2	Ein Leerstellenkalkül der Organisation . . . . .	330
14.3	Märkte, Macht und Fristen . . . . .	338
	<b>Index . . . . .</b>	<b>358</b>
	<b>Über die Autoren . . . . .</b>	<b>362</b>
	<b>Über die Herausgeber . . . . .</b>	<b>366</b>