

# Inhaltsverzeichnis

## *Kapitel I*

### **Problemstellung und Vorgehensweise** 13

- 1. Das Schweigen der Theorie ..... 13
- 2. Vorgehensweise ..... 17

## *Kapitel II*

### **Theoretische Positionen** 20

- 1. Problemhistorie der Steuerung der Organisation ..... 20
- 2. Wissenschaftliche Betriebsführung ..... 23
- 3. Methodisches Management ..... 26
- 4. Was hält die Organisation zusammen? ..... 27
- 5. Kooperation und Motivation ..... 30
- 6. Die Entdeckung des Informellen ..... 33
- 7. System und Umwelt ..... 35
- 8. Grenzen der Empirie ..... 42
- 9. Themenkontinuität und Verlust des Gegenstandes ..... 44

## *Kapitel III*

### **Organisation als soziales System** 48

- 1. Explikation statt Ontologie ..... 48
- 2. Blinde Flecken: der Beobachter ..... 49
- 3. Ein postmoderner Standpunkt? ..... 52
- 4. Zirkuläre Anfänge: Autopoiesis ..... 55
- 5. Respezifikation: Soziales System Organisation ..... 58
- 6. Offenheit durch Geschlossenheit ..... 59
- 7. Entscheidung unter Unsicherheit ..... 62
- 8. Entscheidungsprämissen: Integration von Struktur und Strategie ..... 65
- 9. Koordinationsbedarf ..... 69

10. Kritik des Zielbegriffs .....	71
11. Programmierung .....	75
12. Rehabilitierung der Entscheidungsprogramme .....	79

#### *Kapitel IV*

#### **Dilemmata funktionaler Differenzierung** 82

1. Komplexität .....	82
2. Soziale Komplexität .....	83
3. Differenzierung und Komplexität .....	88
4. Komplexitätsreduktion der Organisation .....	91
5. Subsystembildung .....	92
6. Systemtheoretische Zuspitzungen .....	95
7. Eigenkomplexität und semantische Engführung .....	97
8. Beobachtungsverhältnisse in Organisationen .....	99
9. Verhältnis von Semantik und Strukturen .....	100
10. Selektionsleistung von Semantik .....	106
11. Fallbeispiel: Forschung und Entwicklung .....	108

#### *Kapitel V*

#### **Organisationsgestaltung** 115

1. Selbstgefährdung durch Differenzierung .....	115
2. Organisation der Entscheidungsverknüpfung .....	116
3. Begriff der Organisation .....	117
4. Organisierende Entscheidungsprämissen .....	119
5. Zwischen Dezentralisierung und Zentralisierung .....	121
6. Hierarchische Koordination .....	123
7. Selbstabstimmung und die unwägbaren Individuen .....	127
8. Kommunikationstheoretische Zuspitzungen .....	131
9. Heterarchie und Konsonanz .....	134
10. Heterarchie und Resonanz .....	135
11. Self-Restraint .....	140
12. Kernkompetenzorientierung .....	142
13. Kritik der Personenorientierung – Reflexivität der Organisation .....	145

*Kapitel VI***Restriktionen der Steuerung** 151

1. Wirksame Fiktionen .....	151
2. Management .....	153
3. Dekonstruktion des Managements .....	156
4. Lehren statt Anweisen .....	163
5. Lernen aus Erfahrung .....	165
6. Kulturelle Muster .....	167
7. Lernen und Wissen .....	172
8. Lernen <i>der</i> oder Lernen <i>in der</i> Organisation .....	174
9. Kritik des Organisationalen Lernens .....	178

*Kapitel VII***Steuerung als Kompensation: Wissensmanagement** 182

1. Level managerialer Intervention .....	182
2. Beobachtung von Differenzen .....	183
3. Destruktive Interventionen .....	184
4. Inviolable Level .....	186
5. Beobachtung der Beobachter .....	188
6. Wissen in Organisationen – Definitionsversuche 1 .....	190
7. Wissen in Organisationen – Definitionsversuche 2 .....	196
8. Entscheidungsprozesse und Wissen .....	200
9. Wissensmanagement in dezentralen Organisationen .....	202
10. Wissensmanagement als Entscheidungsprämisse .....	204
11. Theoretische Abstraktionen .....	209
12. Innerhalb des Einen Viele: Wissensmanagement als Steuerungsoption ....	212
13. Free Jazz .....	213
Literaturverzeichnis .....	215
Sachwortverzeichnis .....	239