

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Prolog</b> .....	1
1.1 Probleme als Herausforderung .....	1
1.2 Kognition als Lösung .....	8
1.3 Implikation .....	11
<b>2 Organisationen</b> .....	13
2.1 Organisationen als Erkenntnisgegenstand .....	13
2.2 Klassische Organisationstheorien im Überblick .....	21
2.2.1 Physiologischer Ansatz (Scientific Management) .....	24
2.2.2 Bürokratieansatz .....	29
2.2.3 Motivationsorientierter Ansatz .....	36
2.2.4 Entscheidungsorientierter Ansatz .....	44
2.2.5 Systemtheoretischer Ansatz .....	54
2.2.6 Situativer Ansatz .....	62
2.2.7 Institutionenlehre .....	64
2.3 Klassische Organisationstheorien in der Kritik .....	71
2.3.1 Physiologischer Ansatz (Scientific Management) .....	71
2.3.2 Bürokratieansatz .....	71
2.3.3 Motivationstheoretischer Ansatz .....	73
2.3.4 Entscheidungsorientierte Ansätze .....	74
2.3.5 Systemtheoretischer Ansatz .....	75
2.3.6 Situativer Ansatz .....	75
2.3.7 Institutionenansatz .....	75
2.4 Klassische Organisationstechniken im Überblick .....	76
2.4.1 Aufbauorganisation .....	76
2.4.2 Ablauforganisation .....	98
2.4.3 Organisationsregeln .....	103
2.4.4 Organisationsprozesse .....	107
2.5 Implikationen .....	108
Literatur .....	115

<b>3</b>	<b>Systeme</b> .....	117
3.1	Systembegriff .....	117
3.2	Systemtheorie .....	122
3.3	Systemvarianten .....	125
3.4	Systemgrenzen .....	133
3.5	Modellbegriff .....	138
3.6	Modellvarianten .....	141
	Literatur .....	143
<b>4</b>	<b>Kognitionen</b> .....	145
4.1	Kognitionssubstrate .....	145
4.2	Kognitionsbegriff .....	155
4.3	Kognitionsmodell .....	157
4.4	Kognitive Systeme .....	160
	Literatur .....	165
<b>5</b>	<b>Wissen</b> .....	167
5.1	Entscheidungs- und Wissensbegriff .....	167
5.2	Entscheidungstheorie .....	168
5.3	Wissenstheorie .....	173
5.4	Wissenskonzepte .....	174
5.5	Wissensverarbeitung .....	178
5.6	Kognitive Wissensverarbeitung .....	179
5.7	Wissensbasierte Systeme.....	183
5.8	Interoperation .....	188
<b>6</b>	<b>Kognitive Organisationen</b> .....	197
6.1	Blinde Flecken als Treiber des Entwicklungspfades.....	197
6.1.1	Rationales Organisationsmodell.....	198
6.1.2	Selbstbestimmtes Organisationsmodell .....	201
6.1.3	Selbststeuernde Organisationsmodelle.....	206
6.1.4	Virtuelles Organisationsmodell .....	208
6.2	Organisationsrelevante „ismen“ .....	217
6.2.1	Determinismus .....	217
6.2.2	Emergentismus .....	228
6.2.3	Konstruktivismus.....	239
6.2.4	Konnektionismus.....	241
6.3	Lernende Organisation .....	267
6.3.1	Begriff .....	267
6.3.2	Theorien .....	269
6.3.3	Modelle .....	272
6.3.4	Konzept .....	277

6.4	Wissenbasierte Organisationen .....	279
6.4.1	Managementmodell .....	279
6.4.2	Wissensbasierte Lernprozesse .....	286
6.4.3	Wissensmanagementsystem .....	291
6.5	Kognitive Organisation .....	314
6.5.1	Topologische und funktionale Analogien .....	315
6.5.2	Modell .....	324
6.5.3	Organisationskognition(en) .....	341
6.5.4	Kognitive Lösungen und Organisationsstrukturen .....	348
	Literatur .....	371
<b>7</b>	<b>Organisationsentwicklung</b> .....	<b>373</b>
7.1	Die Welt in Bewegung .....	373
7.2	Prolegomenon .....	377
7.2.1	Klassische Organisationsentwicklung .....	377
7.2.2	Klassisches Change Management .....	380
7.2.3	Agentenbasierter Ansatz .....	383
7.2.4	Kognitiver Ansatz .....	384
7.2.5	Interorganisatorischer Ansatz .....	386
7.2.6	Interoperationsorientierte Technologie .....	387
7.2.7	Cognition Tank .....	395
7.3	Paradigmenwechsel: Structure follows Cognition .....	399
7.4	Klassische Vorgehensmodelle .....	403
7.4.1	Phasenorientiertes Vorgehensmodell .....	403
7.4.2	Prozess- und funktionsorientiertes Vorgehensmodell .....	414
7.4.3	Beratungsorientiertes Vorgehensmodell .....	431
7.4.4	Herausforderungen .....	436
7.5	Kognitive Organisationsentwicklung .....	440
7.5.1	Organisationsdiagnostik .....	445
7.5.2	Erhitzen-Temperieren-Abkühlen .....	451
7.5.3	Organisationsmonitoring: Orgagraphie .....	453
7.6	Organisationspathologien .....	456
7.6.1	Organisationsdepression .....	461
7.6.2	Organisationsseneszenz .....	462
7.6.3	Implikationen .....	463
	Literatur .....	464
<b>8</b>	<b>Organisationssimulation</b> .....	<b>467</b>
8.1	Herausforderungen als Motivation .....	467
8.2	Modellierungsmethodik als Rahmen .....	469
8.2.1	Organisationsobjekte als Basis .....	470
8.2.2	Interoperationen als [Kommunikation, Kooperation, und Entscheidung] .....	476

8.2.3	Kennzahlen für Organisationsobjekte .....	480
8.2.4	Interoperationen als Kernkompetenz-Fokussierung.....	487
8.2.5	Simulationsvalidierte Organisationsentwicklung.....	488
8.3	Organisation als topologisches Modell .....	489
8.4	Simulation als Validierung .....	491
8.4.1	Visualisierung.....	491
8.4.2	Kognitivierung.....	495
8.4.3	Impression .....	499
<b>9</b>	<b>Musterlösungen</b> .....	<b>507</b>
9.1	Organisationsentwicklung .....	507
9.1.1	Interoperationsanalyse.....	507
9.1.2	Taskforce Tomographie.....	509
9.1.3	Survey-Feedback-Ansatz (Datenrückkopplungsansatz) .....	509
9.1.4	Konfrontationstreffen .....	510
9.1.5	Prozessberatung.....	510
9.1.6	System- und kommunikationstheoretisch orientierte Organisationsentwicklung .....	511
9.1.7	Organisationsaufstellung und -theater.....	512
9.1.8	Ordnung und Selbstorganisation .....	512
9.2	Lösungsentwicklung .....	512
9.2.1	Scrum .....	512
9.2.2	eXtreme Programming .....	514
9.2.3	Kanban .....	518
9.2.4	Feature-Driven Development .....	520
9.2.5	Cognitive Organisation Backbone.....	522
9.3	Personalentwicklung .....	525
9.3.1	Klärung der Bedarfssituation .....	526
9.3.2	Potenzialeermittlung .....	526
9.3.3	Bedarf- und Potenzialabgleich .....	528
9.3.4	Durchführung der Entwicklungsmaßnahmen .....	529
9.3.5	Dokumentation und Evaluation der Maßnahmen.....	531
<b>10</b>	<b>Epilog als Ausblick</b> .....	<b>533</b>
10.1	Organisationsentwicklung und Industrie 4.0.....	533
10.2	Organisationsentwicklung als Wissenschaftssystem.....	535
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>539</b>