



---

## Inhaltsübersicht

- 1 Einführung
- 2 Grundlagen der Analyse von organisatorischer Gestaltung und Informationsmanagement in der lernenden Unternehmung
  - 2.1 Wissenschaftstheoretische Positionierung
  - 2.2 Abgrenzung der Aufgabenfelder organisatorische Gestaltung und Informationsmanagement
- 3 Unternehmungsinterner Wandel durch organisationales Lernen
  - 3.1 Das Phänomen des Wandels
  - 3.2 Das Phänomen des organisationalen Lernens
  - 3.3 Der Zusammenhang zwischen organisationalem Lernen und Wandel
- 4 Organisatorische Gestaltung in der lernenden Unternehmung
  - 4.1 Theoretischer Bezugsrahmen für die Ableitung von Anforderungen an die organisatorische Gestaltung in der lernenden Unternehmung
  - 4.2 Möglichkeiten der Förderung organisationalen Lernens durch die organisatorische Gestaltung
- 5 Informationsmanagement in der lernenden Unternehmung
  - 5.1 Theoretischer Bezugsrahmen für die Ableitung von Anforderungen an das Informationsmanagement in der lernenden Unternehmung
  - 5.2 Die Gestaltung der immateriellen Ebene des computergestützten Informationssystems in der lernenden Unternehmung
  - 5.3 Die Gestaltung der materiellen Ebene des computergestützten Informationssystems in der lernenden Unternehmung
- 6 Zusammenfassung und Ausblick

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis .....	XXIII
<b>1 Einführung.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Gang der Untersuchung .....</b>	<b>11</b>
<b>2 Grundlagen der Analyse von organisatorischer Gestaltung und Informationsmanagement in der lernenden Unternehmung.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Wissenschaftstheoretische Positionierung.....</b>	<b>16</b>
2.1.1 Zur Notwendigkeit eines interdisziplinären Ansatzes.....	16
2.1.2 Der Radikale Konstruktivismus als wissenschaftstheoretische Grundposition.....	19
2.1.3 Die Systemtheorie als terminologische und methodische Basis .....	23
<b>2.2 Abgrenzung der Aufgabenfelder organisatorische Gestaltung und Informationsmanagement .....</b>	<b>30</b>
2.2.1 Das Aufgabenfeld organisatorische Gestaltung .....	31
2.2.1.1 Grundsätzliche Möglichkeiten der Verwendung des Organisationsbegriffes .....	31
2.2.1.1.1 Klassifikationsschema zur Systematisierung möglicher Organisationsbegriffe .....	32
2.2.1.1.2 Verwendungsformen des Organisationsbegriffes im Rahmen der vorliegenden Arbeit .....	34
2.2.1.2 Die organisatorischen Regeln .....	37
2.2.1.3 Fremd- und Selbstorganisation als Grundformen organisatorischer Tätigkeit.....	42

2.2.2	Das Aufgabenfeld Informationsmanagement .....	47
2.2.2.1	Für die Konzeptionalisierung des Informationsmanagements relevante Ansätze in der Literatur .....	48
2.2.2.1.1	Das Drei-Schichten-Modell des Informationsmanagements von WOLLNIK .....	49
2.2.2.1.2	Modelle der Informationssystem-Architektur .....	51
2.2.2.1.3	Das Modell des Informationsmanagements von KRCMAR .....	57
2.2.2.2	Der Gegenstandsbereich des Informationsmanagements .....	60
2.2.2.2.1	Abgrenzung von Wissen, Daten und Information .....	61
2.2.2.2.2	Information als In- und Output des betrieblichen Leistungserstellungsprozesses .....	65
2.2.2.2.3	Materielle und immaterielle Ebene der Informationsverarbeitung .....	66
2.2.2.2.4	Das computergestützte Informationssystem .....	70
2.2.2.3	Die Funktionen des Informationsmanagements .....	74
2.2.2.3.1	Das Management der immateriellen Ebene des computergestützten Informationssystems .....	75
2.2.2.3.2	Das Management der materiellen Ebene des computergestützten Informationssystems .....	79
2.2.2.4	Zwischenfazit: Die Konzeptionalisierung des Informationsmanagements mit Hilfe eines Zwei-Ebenen-Ansatzes .....	81
2.2.3	Der Zusammenhang zwischen organisatorischer Gestaltung und Informationsmanagement .....	82
<b>3</b>	<b>Unternehmensinterner Wandel durch organisationales Lernen ..</b>	<b>89</b>
<b>3.1</b>	<b>Das Phänomen des Wandels .....</b>	<b>90</b>
3.1.1	Unternehmungsexterner Wandel als Herausforderung für die Unternehmensführung .....	91
3.1.2	Die Befähigung zu unternehmensinternem Wandel als Gegenstand der Unternehmensstrategie .....	96
<b>3.2</b>	<b>Das Phänomen des organisationalen Lernens .....</b>	<b>99</b>
3.2.1	Individuelles Lernen .....	100
3.2.1.1	Behavioristische Lerntheorien .....	101
3.2.1.2	Kognitive Lerntheorien .....	102
3.2.1.3	Der Stellenwert individueller Lerntheorien für ein Konzept organisationalen Lernens .....	105

3.2.2	Organisationales Lernen.....	106
3.2.2.1	Statische Perspektive: Die organisationale Wissensbasis..	107
3.2.2.2	Dynamische Perspektive: Organisationales Lernen als Veränderung der organisationalen Wissensbasis .....	119
3.2.2.2.1	Grundformen der Veränderung der organisationalen Wissensbasis .....	121
3.2.2.2.2	Organisationales Lernen als Veränderung der individuellen Teile der organisationalen Wissensbasis.....	123
3.2.2.2.3	Organisationales Lernen als Veränderung der überindividuellen Teile der organisationalen Wissensbasis.....	124
<b>3.3</b>	<b>Der Zusammenhang zwischen Wandel und organisationalem Lernen</b>	<b>133</b>
3.3.1	Die Notwendigkeit häufiger, schneller Prozesse organisationalen Lernens höherer Ordnung .....	134
3.3.2	Organisatorische Tätigkeit als organisationaler Lernprozeß höherer Ordnung.....	138
<b>4</b>	<b>Organisatorische Gestaltung in der lernenden Unternehmung ....</b>	<b>145</b>
<b>4.1</b>	<b>Theoretischer Bezugsrahmen für die Ableitung von Anforderungen an die organisatorische Gestaltung in der lernenden Unternehmung ..</b>	<b>145</b>
4.1.1	Präsituative versus situative Regelung.....	146
4.1.2	Fremd- und Selbstorganisation als alternative Ausprägungen präsituativer Regelung .....	152
4.1.2.1	Allgemeine Bewertung von Fremd- und Selbstorganisation .....	152
4.1.2.2	Fremd- und Selbstorganisation in der von Wandel geprägten Unternehmung.....	160
4.1.3	Das Phänomen der Selbstorganisation als Spezialfall präsituativer Regelung .....	164
4.1.3.1	Inhaltliche Abgrenzung des Phänomens der Selbstorganisation .....	165
4.1.3.2	Charakteristika eines Selbstorganisation fördernden Umfeldes.....	170
4.1.3.2.1	Komplexität .....	173
4.1.3.2.2	Selbstreferenz .....	176
4.1.3.2.3	Relative Autonomie aufgrund operationeller Geschlossenheit.....	182
4.1.3.2.4	Redundanz .....	190

4.1.3.2.5	Zwischenfazit .....	194
4.1.4	Dynamisierte Mehrebenen-Betrachtung .....	199
<b>4.2</b>	<b>Möglichkeiten der Förderung organisationalen Lernens durch die organisatorische Gestaltung .....</b>	<b>206</b>
4.2.1	Organisatorische Regeln zur Arbeitsteilung .....	210
4.2.2	Organisatorische Regeln zur Koordination.....	222
4.2.3	Organisatorische Regeln zum Leitungssystem .....	232
4.2.4	Organisatorische Regeln zur Entscheidungsdelegation .....	241
4.2.5	Zusammenfassung der Empfehlungen für die organisatorische Gestaltung in der lernenden Unternehmung .....	247
<b>5</b>	<b>Informationsmanagement in der lernenden Unternehmung.....</b>	<b>251</b>
<b>5.1</b>	<b>Theoretischer Bezugsrahmen für die Ableitung von Anforderungen an das Informationsmanagement.....</b>	<b>252</b>
5.1.1	Stand der Diskussion über den Zusammenhang zwischen organisationalem Lernen und Informationsmanagement in der Literatur .....	253
5.1.2	Operationalisierung des Zusammenhangs zwischen organisatorischer Gestaltung als Prozeß organisationalen Lernens und Informationsmanagement.....	259
5.1.2.1	Das Modell von WALL zum Zusammenhang zwischen organisatorischen Regeln und Architektur der Informationstechnik .....	260
5.1.2.2	Kritische Würdigung und Modifikation des Modells von WALL .....	268
5.1.2.2.1	Grundlegende Modellannahmen .....	269
5.1.2.2.2	Dimensionaler Ansatz .....	273
<b>5.2</b>	<b>Die Gestaltung der immateriellen Ebene des computergestützten Informationssystems in der lernenden Unternehmung.....</b>	<b>281</b>
5.2.1	Organisatorisch bedingte Rahmenbedingungen des Informationsmanagements .....	282
5.2.1.1	Inhaltlicher Umfang von Informationsbedarf und -bereitstellung .....	282
5.2.1.2	Bestimmtheit von Informationsbedarf und -bereitstellung .....	290
5.2.1.3	Dringlichkeit von Informationsbedarf und -bereitstellung .....	294

---

5.2.1.4	Informationsqualität.....	298
5.2.1.5	Informationsautarkie.....	305
5.2.2	Die Gestaltung der Informationsstruktur.....	309
<b>5.3</b>	<b>Die Gestaltung der materiellen Ebene des computergestützten Informationssystems in der lernenden Unternehmung.....</b>	<b>320</b>
5.3.1	Daten.....	321
5.3.1.1	Das Data Warehouse.....	322
5.3.1.2	Das Knowledge Warehouse.....	331
5.3.2	Netz.....	340
5.3.3	Anwendungsprogramme.....	343
5.3.4	Rechner.....	352
5.3.5	Zusammenfassung der informationstechnischen Gestaltungsempfehlungen in der lernenden Unternehmung.....	354
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>359</b>
	Literaturverzeichnis.....	367

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abb. 1/1:	Bausteine eines Managementkonzeptes organisationalen Lernens .....	4
Abb. 1/2:	Der Zusammenhang zwischen organisationalem Lernen, organisatorischer Gestaltung und Informationsmanagement.....	10
Abb. 1/3:	Die Argumentationsstruktur der vorliegenden Arbeit .....	13
Abb. 2/1:	Die Argumentationsstruktur des zweiten Kapitels .....	15
Abb. 2/2:	Wissenschaftstheoretische Grundpositionen mit ihren jeweiligen ontologischen und epistemologischen Annahmen.....	20
Abb. 2/3:	Das System mit Elementen, Beziehungen und einem Subsystem .....	24
Abb. 2/4:	Der Regelkreis .....	26
Abb. 2/5:	Systematisierung institutionaler Organisationsbegriffe.....	32
Abb. 2/6:	Die Verwendung des Organisationsbegriffes in der vorliegenden Arbeit .....	37
Abb. 2/7:	Systematisierung der Regelungsinhalte des Organisationssystems.....	40
Abb. 2/8:	Der Managementzyklus .....	42
Abb. 2/9:	Der Zusammenhang zwischen Fremd- und Selbstorganisation sowie formalen und informalen organisatorischen Regeln .....	47
Abb. 2/10:	Mehrebenenzusammenhang der technikgestützten Informations- handhabung nach WOLLNIK.....	50
Abb. 2/11:	Ganzheitliches Modell der Informationssystem-Architektur nach KRCMAR.....	54
Abb. 2/12:	Die Architektur integrierter Informationssysteme von SCHEER .....	57
Abb. 2/13:	Das Modell des Informationsmanagements nach KRCMAR.....	58
Abb. 2/14:	Wissen, Daten und Information .....	64
Abb. 2/15:	Systematisierung der materiellen Trägermedien der Information .....	67
Abb. 2/16:	Materielle und immaterielle Ebene des computergestützten Informationssystems .....	73
Tab. 2/17:	Gegenüberstellung von organisatorischer Gestaltung und Informationsmanagement .....	83
Abb. 2/18:	Der Kausalzusammenhang zwischen Organisationssystem, Informationsstruktur und Informationstechnik.....	87
Abb. 3/1:	Die Argumentationsstruktur des dritten Kapitels .....	90
Abb. 3/2:	Der Zusammenhang zwischen unternehmungsexternem und -internem Wandel.....	98
Abb. 3/3:	Die Systematisierung organisationalen Wissens anhand des Trägermediums.....	117
Abb. 3/4:	Die mehrdimensionale Systematisierung der organisationalen Wissensbasis .....	119

Abb. 3/5:	Die organisationale Wissensbasis als Ausgangspunkt und Ergebnis organisationalen Lernens.....	120
Tab. 3/6:	Systematisierungsmöglichkeiten für Arten organisationalen Lernens ..	131
Abb. 3/7:	Single-loop, Double-loop und Deutero Learning .....	133
Abb. 3/8:	Der Zusammenhang zwischen unternehmungsexternem und -internem Wandel sowie organisationalem Lernen .....	136
Abb. 3/9:	Die Beschränkung der Perspektive der vorliegenden Untersuchung auf organisatorische Tätigkeiten als Double-loop Learning.....	143
Abb. 4/1:	Die Argumentationsstruktur bei der Formulierung des theoretischen Bezugsrahmens.....	146
Abb. 4/2:	Grundformen der Regelung .....	149
Tab. 4/3:	Vor- und Nachteile von Fremd- und Selbstorganisation .....	158
Abb. 4/4:	Die Schaffung eines Rahmens für Selbstorganisationsprozesse mittels organisatorischer Gestaltung.....	164
Abb. 4/5:	Gegenüberstellung alternativer Selbstorganisations-Begriffe .....	167
Abb. 4/6:	Arten von Selbstorganisationsprozessen .....	168
Abb. 4/7:	Synreferenz, operationelle Schließung und relative Autonomie .....	185
Abb. 4/8:	Synreferenz und Selbstorganisationsprozesse .....	188
Abb. 4/9:	Der Zusammenhang zwischen den verschiedenen Systemeigenschaften und dem Auftreten von Selbstorganisationsprozessen .....	195
Abb. 4/10:	Die Phasen des Gruppen-Lebenszyklus.....	202
Abb. 4/11:	Die Gliederung der Gestaltungsempfehlungen anhand der vier Hauptdimensionen der organisatorischen Gestaltung .....	210
Abb. 4/12:	Formen der Arbeitsteilung.....	212
Abb. 4/13:	Gestaltungsempfehlungen für die Arbeitsteilung in der lernenden Unternehmung .....	222
Abb. 4/14:	Der komplementäre Einsatz von Koordination durch Selbstregelung, Pläne und Programme .....	228
Abb. 4/15:	Gestaltungsempfehlungen für die Koordination in der lernenden Unternehmung .....	232
Abb. 4/16:	Gestaltungsempfehlungen für das Leitungssystem in der lernenden Unternehmung .....	240
Abb. 4/17:	Systematisierung potentiell delegierbarer Entscheidungsarten .....	243
Abb. 4/18:	Gestaltungsempfehlungen für die Entscheidungsdelegation in der lernenden Unternehmung .....	247
Abb. 5/1:	Die Argumentationsstruktur des fünften Kapitels .....	252
Abb. 5/2:	Konzeption der Homologie zwischen Organisationsstruktur und Informationssystem-Architektur bei WALL .....	261
Abb. 5/3:	Die Dimensionen von Organisationsstruktur, Informationsstruktur und Architektur des Informationssystems bei WALL .....	262

---

Tab. 5/4:	Terminologische Unterschiede zwischen dem Modell von WALL und der vorliegenden Arbeit .....	269
Abb. 5/5:	Die Dimensionen der Informationsbedarfe und -bereitstellungen.....	276
Abb. 5/6:	Konsequenzen der Ausprägungen der organisatorischen Regeln für den inhaltlichen Umfang von Informationsbedarf und -bereitstellung .....	288
Abb. 5/7:	Konsequenzen der Ausprägungen der organisatorischen Regeln für die Bestimmtheit von Informationsbedarf und -bereitstellung .....	293
Abb. 5/8:	Konsequenzen der Ausprägungen der organisatorischen Regeln für die Dringlichkeit von Informationsbedarf und -bereitstellung.....	297
Abb. 5/9:	Konsequenzen der Ausprägungen der organisatorischen Regeln für die Informationsqualität .....	304
Abb. 5/10:	Konsequenzen der Ausprägungen der organisatorischen Regeln für die Informationsautarkie .....	308
Abb. 5/11:	Die Dimensionen der Informationsbedarfe und -bereitstellungen sowie der Informationsstruktur .....	310
Abb. 5/12:	Zentrale Gestaltungsempfehlungen für die immaterielle Ebene des computergestützten Informationssystems .....	320
Abb. 5/13:	Architekturvarianten für das Data Warehouse.....	326
Abb. 5/14:	Das Knowledge Warehouse als Metadatenbanksystem.....	335
Abb. 5/15:	Beispielhafte Hierarchie möglicher Knowledge Maps .....	337
Abb. 5/16:	Zentrale Gestaltungsempfehlungen für die materielle Ebene des computergestützten Informationssystems.....	355