

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Andreas Heller	7
Vorgespräch mit Matthias Varga von Kibéd	9
Dank	14
Prolog	15
TEIL I	
1 Einleitung und erste Unterscheidungen	19
1.1 Kurze Hintergründe zur Themenwahl.....	19
1.2 Forschung und Beratung als Meta-Kontext der vorliegenden Arbeit	20
1.3 Entwicklung der Fragestellungen und Explikation zentraler Voraussetzungen	23
1.4 Forschungsleitende Fragen	25
2 Methodisches Vorgehen	29
2.1 Die wesentlichsten Perspektiven, die eingenommen werden	30
2.1.1 Perspektive der Führung	31
2.1.2 Reflexive Perspektive – Reflexionsfiguren als experimentelle Zugänge	31
2.1.3 Perspektive Organisationsberatung.....	34
2.1.4 Blinde Flecke als notwendige Wissensressource.....	35
3 Dialog 1	37
4 Konstruktivistische Anleihen als erkenntnistheoretische Ausgangspunkte.....	39
4.1 Wesentliche Einflüsse und kritische Perspektiven.....	39
4.2 Zentrale Denkfiguren konstruktivistischer Theorie	40
4.3 Der Begriff der Beobachtung	43
4.3.1 Der Formenkalkül nach Spencer Brown.....	43
4.3.2 Anwendungsbeispiele nach Baecker	50
4.4 Beobachtung zweiter Ordnung	51
4.5 Folgerungen für das Verständnis von Beobachtung im Kontext der vorliegenden Arbeit	52
5 Systemtheoretische Bausteine.....	53
5.1 Allgemeine Betrachtungen.....	53
5.2 Nutzen der differenten Betrachtungsweise	54
5.3 Einige wesentliche Bausteine der Systemtheorie.....	55
5.3.1 Allgemeine Konstruktionsprinzipien	55

5.3.2	Interaktion – Gesellschaft – Organisation.....	57
5.3.3	Funktionssysteme, Medien und Codierung.....	61
5.3.4	Steuerung durch Sinn.....	62
5.4	Ausgewählte Basistechniken der Systemtheorie.....	62
5.4.1	Die Verfremdung von Vertrautem, Ironie, Provokation und Paradoxien	62
5.4.2	Kurze Bemerkung zum Vorwurf der Subjektlosigkeit	64
6	Ethischer Bezugsrahmen	67
6.1	Ethik im Denken von Wittgenstein als ungewöhnlicher Ausgangspunkt systemischer Betrachtungen von Moral und Ethik.....	68
6.2	Zur kommunikativen Konstruktion von Moral.....	71
6.3	Moral und Ethik aus systemtheoretischer Perspektive.....	74
6.3.1	Zum Begriff Moral.....	74
6.3.2	Ethik als Reflexionstheorie der Moral	77
6.3.3	Einige relevante Unterschiede zwischen Systemtheorie und humanistisch orientierten Zugängen bezogen auf Moral und Ethik.....	79
6.3.4	Systemtheoretische Beschreibung der Ethikdiskurse als Aussichten auf weitere Probleme	80
6.4	Vom Wie des Was zum Wie des Wie – von der Diskursethik zur Prozessethik.....	84
7	Dialog 2.....	87
TEIL II		
8	Gerechtigkeit – einige Unterscheidungen.....	89
8.1	Das weite Feld der Gerechtigkeitslandkarten – eine Auswahl.....	89
8.1.1	Gerechtigkeit in der Tradition europäischer Diskurse als Geschichte dreier Unterscheidungen.....	90
8.1.2	Prinzipien des Utilitarismus, Egalitarismus und Nonegalitarismus	91
8.1.3	Rawls und Nussbaum als Beispiele kontraktualistischer und humanistischer Diskurse	92
8.1.4	Gerechtigkeit als normativer Überschuss	93
8.1.5	Gerechtigkeit aus klassischer konfuzianisch orientierter Perspektive als Antipode zur Differenzierung europa- und nordamerikalastiger Gerechtigkeitsdiskurse.....	95
8.1.6	Der Gerechtigkeitsbegriff im Kontext psychoanalytischer Reflexion.....	96
8.2	Gerechtigkeit und Organisation	97

8.2.1	Ausgewählte empirische Zugänge	97
8.2.2	CSR: Gerechtigkeit im neuen Gewand	105
8.2.3	Systemtheoretische Hinweise	115
8.2.4	Führungsrelevante Hinweise.....	116
8.3	Folgerungen für eine passende Begriffsstruktur	118
9	Der Gerechtigkeitsansatz nach Perelman	121
9.1	Zur Problemstellung.....	122
9.2	Die abstrakte oder formale Gerechtigkeit	125
9.3	Antinomien der Gerechtigkeit.....	128
9.4	Gerechtigkeit und Regelhaftigkeit	131
9.5	Die Perspektive der Willkür.....	133
9.6	Drei Elemente der Gerechtigkeit	134
9.7	Das erste Resümee 1945	135
9.8	Das zweite Resümee 1967	135
9.9	Kritik an Perelmans Konzeption	137
9.10	Zusammenfassende Perspektiven aus Darstellung und Kritik	140
10	Konsequenzen für die Beobachtung organisationaler Gerechtigkeit.....	145
10.1	Beispielhafte Notationen organisationaler Gerechtigkeit	145
10.2	Organisationale Gerechtigkeit im Kontext der vorliegenden Arbeit	146
11	Ausgewählte Perspektiven auf den Wertbegriff.....	149
11.1	Historische wertphilosophische Perspektiven als Hintergrund gegenwärtiger Rede von Werten	150
11.2	Erkenntnistheoretischer Spot	152
11.3	Eine kurze Perspektive auf Wertedefinitionen aus interdisziplinärer Sicht	153
11.3.1	Werte als relationale Konstruktionen	157
11.3.2	Exkurs zum Verhältnis von Werten und intrapersonellen Prozessen.....	159
11.4	Reichweiten von Wert-Unterscheidungen	161
11.5	Zur spezifischen systemtheoretischen Beschreibung von Werten.....	164
11.5.1	Werte in Organisationstheorie und -forschung	167
11.5.2	Der Sinn der Organisation und ihr Zusammenhang mit Werten	169
11.6	Zusammenfassung.....	170

12 Dialog 3.....	172
13 Regeln im Kontext organisationaler Gerechtigkeitsprozesse	175
13.1 Erste unterscheidende Anmerkungen zum Regel-Diskurs.....	175
13.1.1 Präskriptive Regeln.....	177
13.1.2 Deskriptive Regeln	179
13.1.3 Mögliche Umgangsweisen mit Regeln	180
13.2 Relevante Beobachtungskriterien für Regeln im organisationalen Kontext	184
13.2.1 Die Bestandteile einer Regel.....	185
13.2.2 Explizitfassungen als Beitrag zur Steigerung von Transparenz.....	190
13.2.3 Zur Gültigkeit von Regeln	191
13.2.4 Tabus als spezifische Form von Regeln und Ausnahmen	200
13.3 Regeln und Regelsysteme in Organisationen aus systemtheoretischer Perspektive	202
13.3.1 Regeln im organisationalen Kontext.....	202
13.3.2 Der Zusammenhang mit dem Konzept der Organisation als Entscheidungssystem.....	205
13.3.3 Regeln als Symbolsysteme	206
13.4 Zusammenfassung.....	208
14 Dialog 4.....	210
15 Organisationale Prozesse als Umsetzung von Wert und Regel	213
15.1 Sprachphilosophische Überlegungen zur behaupteten Kausalität von Ursache und Wirkung	213
15.2 Organisationen als Prozesse.....	216
15.2.1 Weicks Prozess des Organisierens.....	217
15.2.2 Organisationskultur – Erweiternde Perspektiven auf organisationale Prozesse durch Einbeziehen tiefenstruktureller Bedingungen.....	222
15.2.3 Ein mögliches systemtheoretisches Prozessmodell von Organisation.....	227
15.3 Führung und Management als zwei Seiten einer mehrseitigen Medaille.....	231
15.3.1 Führung in systemtheoretischer Sicht als Management erster und zweiter Ordnung.....	232
15.3.2 Symbolische Führung als symbolisierte und symbolisierende Führung.....	236
15.4 Zusammenfassung.....	238

TEIL III

16 Anwendungsbezogene Perspektiven	241
16.1 Hinweise zur Gestaltung gerechtigkeitsrelevanter Prozesse	241
16.1.1 Drei Eckpunkte organisationaler Veränderung	242
16.1.2 Organisation als System kommunizieren und als permanenten Lernprozess denken	244
16.1.3 Proflexive Multiperspektivität als Regel und nicht als Ausnahme etablieren	244
16.1.4 Nicht kalkulierbare Wechselwirkungen anstatt linear-kausaler Wirkungsketten	245
16.1.5 Oberflächen- und Tiefenstruktur gleichermaßen bedenken	246
16.1.6 Weitere klassische Kriterien	247
16.1.7 Spezifische Perspektiven für gerechtigkeitsrelevante Prozesse	249
16.1.8 Eckpunkte einer Ethik der Veränderung als Verantwortlichkeit von Management und Führung	252
16.1.9 Prozesskompetenz	253
16.2 Zwischenresümee	256
16.3 Unterscheidung I – Die emergente Struktur von Werten, Regeln und Prozessen	257
16.4 Unterscheidung II – Gerechtigkeit als Vordergrund oder Hintergrund	259
16.4.1 Eine strategische Variante: Gerechtigkeit als Querschnittsthema am Beispiel einer prototypischen Vorgehensweise zur Ausrichtung der Prozessgestaltung ...	260
16.5 Zwei exemplarische Zugänge	262
16.5.1 Konsistenzanalytisches Vorgehen – oder: Die Passung von Werten, Regeln und Prozessen	262
16.5.2 Kongruenzanalytisches Vorgehen – oder: Der Abgleich zwischen Oberflächen- und Tiefenstruktur	264
16.6 Zwei ausgewählte exemplarische Anwendungen	265
16.6.1 Gerechtigkeit nach außen – Ein Regelsystem mit einer neuen Rahmenregel in eine gemeinsame Richtung steuern	265
16.6.2 Zum Abschluss: Das Tetralemma als Prozessschema zur Vorbereitung strategischer Perspektiven auf Gendergerechtigkeit	268
17 Dialog 5	272

18 Resümee zu Ergebnissen und weiterführende Fragen	275
18.1 Antwortperspektiven auf die forschungsleitenden Fragen.....	275
18.1.1 Gerechtigkeitsrelevanz als permanenter Führungskontext	275
18.1.2 Anforderungen an Führung: Aufgaben und Verantwortlichkeiten.....	277
18.1.3 Prozesse als Umsetzung gerechtigkeitsrelevanter Anforderungen an Führung und Management.....	278
18.1.4 Kompetenzen (nicht nur) von Führungspersonal im Rahmen der Prozessgestaltung – eine Andeutung.....	279
18.2 Ausblick auf mögliche weiterführende Perspektiven	281
18.2.1 Empirische Perspektiven.....	281
18.2.2 Theorie entwerfende Perspektiven.....	281
18.3 Abschließende Bemerkungen	283
19 Dialog 6 (Epilog als fünfte Position).....	284
Abbildungsverzeichnis.....	286
Abkürzungsverzeichnis	288
Literaturverzeichnis	289