

Inhalt

1 Einführung.....	5
2 Forschungsinteresse und Vorgehen.....	12
2.1 Anspruch der Corporate-University-Idee.....	12
2.2 Realisierung in Deutschland	17
2.3 Theoretischer Zugang und empirisches Vorgehen	19
2.3.1 <i>Systemtheoretische Perspektive</i>	20
2.3.2 <i>Empirische Basis für die Hypothesenbildung</i>	23
2.3.3 <i>Untersuchte Fallunternehmen</i>	28
3 Theoretische Grundlagen: Organisationen als soziale Systeme	31
3.1 Spezifik sozialer Systeme	31
3.1.1 <i>Konstruktivistische Denkfiguren</i>	32
3.1.2 <i>Theorie des Beobachtens: Laws of Form</i>	35
3.1.3 <i>Kommunikation als Basisoperation sozialer Systeme</i>	40
3.2 Die Organisation als relevante Umwelt der Corporate University....	46
3.2.1 <i>Organisationen in funktional differenzierten Gesellschaften</i>	46
3.2.2 <i>Organisationen als „Entscheidungsmaschinen“</i>	49
3.2.3 <i>Unsicherheitsabsorption</i>	51
3.2.4 <i>Funktion von Rationalität</i>	52
4 Ein unmöglicher Auftrag: Grenzen der Gestaltung der Entwicklungsfähigkeit.....	56
4.1 Organische Systementwicklung	56
4.1.1 <i>Evolution sozialer Systeme</i>	57
4.1.2 <i>Widersprüche zur Systemrationalität</i>	59
4.2 Entwicklung der Entwicklungsmechanismen.....	61
4.2.1 <i>Irritierbarkeit der Organisation</i>	61
4.3 Gestaltungsgrenzen der „Evolution der Evolution“	64
4.3.1 <i>Selbststeuerung sozialer Systeme</i>	64
4.3.2 <i>Gestaltungsspielraum einer Corporate University</i>	66

5 Einführung einer Corporate University: Ein rekursiver Beobachtungsprozess	71
5.1 Diagnostische Funktion einer Corporate University	71
5.2 Trivialisierung des Umgangs mit Nichtwissen	75
5.3 Corporate University als beobachtete Steuerungsabsicht	78
6 Neue Blicke auf die Selbsterneuerung: Leitunterscheidungen und Bildsprache der Corporate-University-Idee	80
6.1 Grundidee von Corporate Universities.....	80
6.1.1 Unterscheidung von „alt“ und „neu“	83
6.1.2 Integration widersprüchlicher Systemebenen	84
6.2 Inhaltliche Leitunterscheidungen.....	88
6.2.1 Reproduktion und Exploration.....	91
6.2.2 Individuelles und organisationales Lernen	98
6.2.3 Unterscheidung zwischen Hierarchieebenen	103
6.2.4 Unterscheidung von „zentral“ und „dezentral“	107
6.2.5 Übergreifende Betrachtung.....	111
6.3 Die Corporate University als Metapher	113
6.3.1 Konnotationen der Universitätsmetapher	116
6.3.2 Fallbeispiele: Auseinandersetzung mit der universitären Wissensproduktion	123
7 Neue Formen der Binnendifferenzierung: Entstehungskontext der Corporate-University-Idee	126
7.1 Externer Kontext: Veränderung im Wirtschaftssystem	126
7.1.1 Jüngste Entwicklungen im Wirtschaftssystem	127
7.1.2 Wissen als Produktivfaktor	129
7.1.3 Steigender Beratungsbedarf	132
7.2 Interner Kontext: Suche nach neuen Formen der Binnendifferenzierung.....	134
7.2.1 Krise des hierarchischen Modells?.....	134
7.2.2 Neue Formen der Binnendifferenzierung zur Steigerung der Enttäuschungsbereitschaft.....	137
7.3 Neudefinition von Steuerung und Führung.....	141
7.3.1 Abschied vom heroischen Erfolgsmanagement	143
7.3.2 Integration multipler Perspektiven	144
7.3.3 Kontinuierliche Überprüfung strategischer Leitentscheidungen... ..	145
7.3.4 Entwicklung als Führungsaufgabe.....	146

8 Corporate Universities zur Moderation des Übergangs: Revision trivialer Interventionsvorstellungen.....	151
8.1 Selbstreferenzielle Interpretation der Lernformate.....	151
8.2 Praktische Schwierigkeiten bei der Revision des Steuerungsparadigmas.....	154
8.2.1 <i>Begrenzte Wirkungen persönlicher Reflexionsprozesse</i>	156
8.2.2 <i>Reproduktion trivialer Denkmodelle durch die Lernfunktion</i>	158
8.3 Moderation des Übergangs.....	161
8.3.1 <i>Entlastende Funktion der Corporate University</i>	161
8.3.2 <i>Akzente durch alternative Selbstbeschreibungen</i>	162
8.3.3 <i>Von Fremd- zu Selbststeuerung</i>	164
9 Zwischen Rationalitätsansprüchen und Profilierungswünschen: Erwartungen und Interessen im Einführungsprozess.....	169
9.1 Subkulturelle Erwartungen an die Corporate-University-Idee	169
9.1.1 <i>Die Perspektive des Topmanagements</i>	170
9.1.2 <i>Die Perspektive operativer Manager</i>	174
9.1.3 <i>Die Perspektive der Lernverantwortlichen</i>	177
9.2 Corporate University: Akzente im Erwartungskorsett.....	184
10 Mit oder gegen die Systemevolution: Folgedynamiken zentral-intentionaler und organisch-offener Einführungsstrategien.....	190
10.1 Zentral-intentionale und organisch-offene Einführungsstrategien	190
10.1.1 <i>Merkmale der zentral-intentionalen Einführungsstrategie</i>	193
10.1.2 <i>Merkmale der organisch-offenen Einführungsstrategie</i>	200
10.2 Einfluss der Einführungsstrategie auf den Entwicklungsverlauf... 205	
10.3 Rekonstruktion zentral-intentionaler und organisch-offener Entwicklungsverläufe.....	211
10.3.1 <i>Fallbeispiel Lufthansa: Vom strategischen Partner zum Bildungsanbieter und wieder zurück</i>	213
10.3.2 <i>Fallbeispiel EnBW: Improvisation und Pflege einer zarten Pflanze</i>	223
10.3.3 <i>Vergleichende Schlussbetrachtung</i>	231
11 Resümee und Handlungsoptionen.....	240
Literatur und Abbildungen	251
Anhang	269
Danksagung.....	277