

Kuno Schedler
Johannes Rüegg-Stürm
(Herausgeber)

Multirationales Management

**Der erfolgreiche Umgang mit widersprüchlichen
Anforderungen an die Organisation**

Haupt Verlag

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Einführung	13
<i>Kuno Schedler und Johannes Rüegg-Stürm</i>	
1.1 Kontext des Ansatzes	13
1.2 Management	18
1.3 Ziele des Buches	23
1.4 Ansatz des Buches	24
1.5 Literatur	26
1 Grundlagen	
2 Rationalität – Begriff, Bildung und Wirkung	33
<i>Kuno Schedler und Johannes Rüegg-Stürm</i>	
2.1 Rationalität	33
2.1.1 Rationalität und «Sinngemeinschaften»	35
2.1.2 Rationalität als Handlungs- und Begründungslogik	36
2.1.3 Rationalität als Konstruktionslogik	40
2.2 Entstehung und Stabilisierung von Rationalitäten	42
2.2.1 Einflüsse des Umfelds	44
2.2.2 Professionalisierung und Rationalitäten	45
2.3 Archetypen von Rationalitäten	46
2.4 Wie erkennt man Rationalitäten?	49
2.5 Rationalität und Identität	51
2.6 Rationalität und Macht	55
2.7 Interessen, Meinungen und Irrtümer	56
2.8 Literatur	58
3 Multirationalität und pluralistische Organisationen	61
<i>Kuno Schedler und Johannes Rüegg-Stürm</i>	
3.1 Was bedeutet «Multirationalität»?	61
3.2 Theoretische Perspektiven zu multiplen Rationalitäten..	62

3.2.1	Die klassisch-ökonomische Perspektive und ihre Einschränkungen	63
3.2.2	Die systemtheoretische Perspektive	65
3.2.3	Die neo-institutionelle Perspektive	68
3.3	Pluralistischer Kontext – institutionelle Komplexität ...	71
3.4	Der Begriff der hybriden Organisation	75
3.5	Multirationalität auf Dauer	76
3.6	Wirkungen der Verschiedenartigkeit	77
3.6.1	Differenzen und Indifferenzen	77
3.6.2	Unschärfen und Symbolik	79
3.6.3	Der legitimierende Kern der Organisation	80
3.6.4	Multiple Identitäten in multirationalen Organisationen	81
3.7	Konsequenzen für das multirationale Management....	82
3.8	Literatur	84
II	Wissenschaftliche Berichte aus der Praxis	
4	Multirationales Management im Spital	93
	<i>Harald Tuckermann</i>	
4.1	Management von pluralistischen Organisationen – eine paradoxe Aufgabe	93
4.2	Ausgangslage: zunehmender Entscheidungsbedarf	94
4.3	Vielfältige Entscheidungspraxis und die Paradoxie «multirationales Management»	96
4.4	«Sowohl-als auch»: Bilateral-situatives Entscheiden ...	100
4.5	«Weder-noch»; Geregeltes Entscheiden im Systemkontext	104
4.6	Konklusion: Entwicklung bei laufendem Motor	110
4.7	Literatur	112
5	Multirationales Management im Tourismus	115
	<i>Christian Laesser und Pietro Beritelli</i>	
5.1	Kontext	115
5.2	Inhalt des Gesprächs	117
5.2.1	Ziel, Mission	117
5.2.2	Formales Erfolgskriterium	118
5.2.3	Institutionalisierte Begründung	119
5.2.4	Agency	120
5.2.5	Wahrnehmung von Rationalitäten/ Logiken....	121

5.3	Implikationen	121
5.3.1	Geschichtliches und institutionelle Grundlagen	121
5.3.2	Institutionelle Herausforderungen	122
5.4	Literatur	123
6	Multiple Rationalitäten in der Regionalentwicklung	125
	<i>Roland Scherer und Kristina Zumbusch</i>	
6.1	Aktuelle Herausforderungen für Regionen	125
6.2	Neue Regionen entstehen	126
6.3	Governance als neues Steuerungsverständnis	128
6.4	Neue intermediäre Organisationsformen	129
6.5	Multiple Rationalitäten in der Regionalentwicklung . . .	130
6.6	Vom Umgang mit multiplen Rationalitäten	132
6.7	Literatur	133
7	Multirationales Management in der öffentlichen Verwaltung	135
	<i>Kuno Schedler und Angela Eicher</i>	
7.1	Grundlagen zum multirationalen Management im Staat	135
7.2	Der Public Manager als Übersetzungsdienstleister	137
7.2.1	Aktuelles politisches Umfeld	138
7.2.2	Das Aufgabenfeld der Verwaltung	138
7.2.3	Die Bedeutung von Erfolg im administrativen Kontext	139
7.2.4	Die Verwaltung im Sparinungsverhältnis unterschiedlicher Rationalitäten	140
7.2.5	Übersetzungspraktiken der Public Manager	143
7.2.6	Praktiken der Public Manager im Umgang mit multiplen Rationalitäten	145
7.3	Literatur	148
8	Multirationales Management in Technologieunternehmen	149
	<i>Daniel Bartl und Simon Grand</i>	
8.1	Ausgangslage und Kernthesen	149
8.2	Innovation des Innovationsmodells: Der Case Roche	153
8.3	Etablierung eines neuen Erfolgsmodells: Der Case Hoechst	156

8.4	Entwicklung eines Geschäftsmodells: Der Case Actelion	161
8.5	Schlussfolgerungen	165
8.6	Literatur	167
9	Multirationales Management im öffentlichen Regionalverkehr. . . <i>Mirco Gross und Lukas Summermatter</i>	169
9.1	Wettbewerb im öffentlichen Regionalverkehr	169
9.2	Fall: Vergabe im öffentlichen Regionalverkehr	171
9.2.1	Multirationalität der Aufgabenträgerorganisation	172
9.2.2	Rationalität des politischen Aufgabenträgers...	174
9.3	Praktiken im Umgang mit intraorganisationaler Multirationalität	176
9.4	Fazit	179
9.5	Literatur	180
III	Multirationales Management	
10	Bearbeitungsstrategien multipler Rationalitäten <i>Kuno Schedler und Johannes Rüegg-Stürm</i>	185
10.1	Was lernen wir aus den wissenschaftlichen Erzählungen?	185
10.2	Multirationales Management an der Schnittstelle zur Umwelt	190
10.3	Multirationales Management in der Organisation	193
10.3.1	Praktiken der Vermeidung multirationaler Entscheidungen	196
10.3.2	Praktiken der Polarisierung von Rationalitäten..	202
10.3.3	Praktiken der Toleranz	207
10.3.4	Praktiken der Förderung der Multirationalität ..	213
10.4	Fazit	223
10.5	Literatur	224
11	Konsequenzen für Praxis und Wissenschaft <i>Kuno Schedler und Johannes Rüegg-Stürm</i>	229
11.1	Konsequenzen für die Praxis	229
11.1.1	Wie Akteure ihre multirationale Kompetenz aufbauen können	231

11.1.2	Multirationale Kompetenz als persönlicher Vorteil	234
11.2	Konsequenzen für Lehre und Forschung	235
11.2.1	Multirationale Kompetenz als Gegenstand der Lehre	235
11.2.2	Multirationales Management als Forschungsthema	237
11.3	Literatur	238

Anhang

Verzeichnis der Autoren	243
--------------------------------	-----

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	245
--	-----