

Gareth Morgan

# **Bilder der Organisation**

Aus dem Amerikanischen von Inge Olivia Wacker

Sonderausgabe Management-Klassiker

2018

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

# Inhalt

<i>Dank</i> .....	11
<b>1. Einleitung</b> .....	13
<b>2. Mechanisierung wird maßgebend:</b>	
<b>Die Organisation als Maschine</b> .....	23
<i>Maschine, mechanistisches Denken und bürokratische Organisation</i> .....	27
Vom Ursprung mechanistischer Organisationsmodelle 28	
Die klassische Managementtheorie: Bürokratische Organisationen aufbauen 32 · Wissenschaftliches Management 37	
<i>Stärken und Grenzen der Maschinenmetapher</i> .....	42
<b>3. Die Natur interveniert:</b>	
<b>Die Organisation als Organismus</b> .....	51
<i>Die Bedürfnisse von Organisationen entdecken</i> .....	53
<i>Die Bedeutung des Umfeldes: Organisationen als offene Systeme</i>	58
<i>Kontingenztheorie: Anpassung der Organisation an das Umfeld</i>	65
<i>Die Artenvielfalt</i> .....	75
<i>Gesunde Entwicklung von Organisationen</i> .....	83
<i>Natürliche Selektion: Der populationsökologische Organisationsansatz</i> .....	90
<i>Organisationsökologie: Gemeinsame Zukunftsperspektiven schaffen</i> .....	95
<i>Stärken und Grenzen der Organismusmetapher</i> .....	98

<b>4. Auf dem Weg zur Selbstorganisation:</b>	
<b>Die Organisation als Gehirn</b> .....	107
<i>Bilder vom Gehirn</i> .....	110
<i>Die Organisation als informationsverarbeitendes Gehirn</i> .....	112
Informationsverarbeitung, Entscheidungsfindung und die Gestaltung von Organisation 113 · Kybernetik, Lernen und lernen, wie man lernt 118 · Können Organisationen lernen und das Lernen lernen? 122	
<i>Gehirne und Organisationen als holografische Systeme</i> .....	134
Selbstorganisation fördern: Prinzipien holografischer Gestaltung 138 · Holografische Organisation in der Praxis 146	
<i>Stärken und Grenzen der Gehirnetapher</i> .....	149
<b>5. Die Entstehung sozialer Realitäten:</b>	
<b>Die Organisation als Kultur</b> .....	155
<i>Kultur und Organisation</i> .....	156
Organisation als kulturelles Phänomen 157 · Organisation und kultureller Kontext 159 · Unternehmenskulturen und Subkulturen 170	
<i>Organisationsrealität erschaffen</i> .....	181
Kultur: Regeln befolgen oder sie in Kraft setzen? 182 · Organisation: Inszenierung einer gemeinsamen Realität 186	
<i>Stärken und Grenzen der Kulturmetapher</i> .....	190
<b>6. Interessen, Konflikt und Macht:</b>	
<b>Die Organisation als politisches System</b> .....	201
<i>Organisation als Regierungssystem</i> .....	204
<i>Organisation als System politischer Aktivität</i> .....	211
Interessen analysieren 213 · Konflikte verstehen 223 · Macht ergründen 228	
<i>Das Management pluralistischer Organisationen</i> .....	270
<i>Stärken und Grenzen der politischen Metapher</i> .....	282
<b>7. Platons Höhlengleichnis und die Realität:</b>	
<b>Die Organisation als psychisches Gefängnis</b> .....	291
<i>Bevorzugte Denkweisen als Falle</i> .....	293
<i>Die Organisation und das Unbewußte</i> .....	297

Organisation und unterdrückte Sexualität 298 · Organisation und patriarchale Familie 308 · Organisation, Tod und Unsterblichkeit 310 · Organisation und Ängste 313 · Organisation, Puppen und Teddybären 323 · Organisation, Schatten und Archetypus 327	
<i>Stärken und Grenzen der Metapher des psychischen Gefängnisses</i> .....	335
 <b>8. Die Logik der Veränderung:</b>	
<b>Organisation als Fluß und Wandel</b> .....	341
<i>Implikate und explikate Organisationsaspekte</i> .....	343
<i>Autopoiesis: Die Logik sich selbst erhaltender Systeme</i> .....	345
<i>Die Organisation als sich selbst hervorbringendes System</i> .....	352
Inszenierung als Form von Narzißmus: Die Organisation interagiert mit Projektionen von sich selbst 352 · Identität und Geschlossenheit: Egozentrismus versus Weisheit des Systems 356 · Die Entwicklung einer neuen Sicht von Organisationsevolution und -veränderung 359	
<i>Rückkoppelungsschleifen, nicht lineare Verläufe: Die Logik wechselseitiger Bedingtheit</i> .....	362
<i>Widerspruch und Krise: Die Logik dialektischer Veränderung</i> .....	374
Dialektische Analyse: Wie Gesellschaften und Organisationen sich selbst verändern 377 · Mit Widersprüchen leben und mit Fluß und Wandel umgehen 387	
<i>Stärken und Grenzen der Metapher von Fluß und Wandel</i> .....	392
 <b>9. Das häßliche Antlitz:</b>	
<b>Die Organisation als Machtinstrument</b> .....	401
<i>Organisation als Macht</i> .....	404
<i>Wie Organisationen ihre Arbeitskräfte benutzen und ausnutzen</i> .....	409
Organisation, Klassenzugehörigkeit und Kontrolle 412 · Risiken am Arbeitsplatz, berufsbedingte Krankheiten und Betriebsunfälle 424 · Arbeitswut und sozialer und psychischer Streß 434 · Organisationspolitik und die radikalisierte Organisation 437	

## Inhalt

<i>Multinationale Konzerne und die Weltwirtschaft</i> .....	442
Die Multis als Weltmacht 445 · Multinationale Konzerne: Protokoll der Ausbeutung? 450	
<i>Stärken und Grenzen der Machtmetapher</i> .....	466
<b>10. Die Kunst der Organisationsanalyse</b> .....	473
<i>Organisation durch Metaphern deuten und verstehen</i> .....	473
Zum Beispiel Multicom 475 · Multicom: Die diagnostische Deutung 479 · Multicom: Die kritische Bewertung 486	
<i>Organisation durch Metaphern managen und gestalten</i> .....	489
Handlung durch Metaphern formen 489 · Viele Organisations- probleme beruhen auf unserer Denkweise 494	
<i>Deutung als Theorie in der Praxis</i> .....	496
<b>11. Imaginierung: Eine zukunftsweisende Richtung</b> .....	499
<i>Über Elefanten und Organisationen</i> .....	501
<i>Organisation als Denkweise</i> .....	505
<b>Anmerkungen zur Literatur</b> .....	507
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	567
<b>Register</b> .....	607