

Titus Kehrmann

Rationalitätssicherung bei hohen Wissensdefiziten

**Entwicklung eines Modells zum Controlling
strategischer Problemlösungsteams**

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Jürgen Weber

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XVII
A. Einführung.....	1
A.1 Problemstellung und Zielsetzung.....	1
A.2 Aufbau der Untersuchung.....	5
B. Konzeptioneller Bezugsrahmen.....	7
B.1 Typologie traditioneller Controllingansätze.....	7
B.2 Controlling als Sicherstellung der Rationalität der Führung.....	12
B.2.1 Akteursbasierte Führungstheorie.....	12
B.2.2 Rationalitätssicherungsfunktion des Controlling als Integrationsansatz unterschiedlicher Controllingauffassungen.....	13
B.3 Implikationen für die Übertragbarkeit des Controlling auf strategische Problemlösungsteams.....	18
B.3.1 Problembegriff und Problemtypologie.....	18
B.3.2 Differenzierung von Koordinationsmechanismen.....	22
B.3.3 Zur Funktion des Controlling strategischer Problemlösungsteams.....	24
C. Wissensbasiertes Problemlösen.....	29
C.1 Handhabung strategischer Probleme.....	29
C.1.1 Strategien der Komplexitätshandhabung.....	29
C.1.2 Komplexitätsreduktion durch Modellbildung.....	31
C.1.3 Schemata.....	34

C. 14 Mentale Modelle.....	38
C.2 Bildung und Veränderung kognitiver Strukturen durch Lernen.....	45
C.3 Rationalitätseingänge bei der Handhabung strategischer Probleme.....	49
C.3.1 Engpässe aufgrund begrenzter Kapazitäten und Kosten der Reduktion von Wissensdefiziten: Begrenzte Rationalität.....	49
C.3.2 Engpässe aufgrund unangemessener kognitiver Problemrepräsentation.....	54
C.3.3 Dynamische Rationalitätseingänge: Fehlerhafte Akkommodation kognitiver Strukturen und Kontroll versagen.....	58
D. Selbstcontrolling in strategischen Problemlösungsteams.....	65
D.1 Anforderungen an das Controlling von Problemlösungsteams bei hohen Wissensdefiziten.....	65
D.2 Diversität als Controllingpotential.....	67
D.2.1 Strategische Probleme als „Multi-Kontext Probleme“.....	67
D.2.2 Wissensstrukturen ex ante.....	71
D.2.3 Lernstile.....	73
D.2.4 Ergebnisse empirischer Studien zur Auswirkung von Diversität in Teams... ..	80
D.3 Diskursive Controllingprozesse.....	82
D.3.1 Notwendigkeit der Integration: Koordination durch geteiltes Wissen.....	82
D.3.1.1 Sprachliche und stillschweigende Koordination.....	82
D.3.1.2 Differenzierung von Primär- und Sekundärmodellen.....	91
D.3.2 Kognitive Konflikte als Ergebnis kognitiver Diversität.....	95
D.3.2.1 Kognitive Konflikte und Suchverhalten.....	95
D.3.2.2 Funktionaler und dysfunktionaler Konflikt.....	98

D.3.2.3 Minderheiten- und Mehrheiteneinfluß in Gruppen.....	101
D.3.3 Argumentative Explizierung subjektiver Modelle.....	103
D.3.3.1 Explizites und implizites Wissen.....	103
D.3.3.2 Argumentation.....	107
D.3.4 Konsensbildende Diskurse.....	110
D.3.4.1 Kommunikatives Handeln und kognitive Konflikte.....	HO
D.3.4.2 Diskurs als Rationalitätssicherungsverfahren.....	112
D.3.4.3 Kritik und Einschränkungen.....	120
D.3.5 Konsensentlastende Diskurse.....	123
D.3.5.1 Inkommensurabilitätsthese.....	123
D.3.5.2 Konsensentlastende Diskurse.....	128
D.3.5.3 Transaktives Gedächtnis.....	131
D.3.6 Verknüpfung von konsensbildenden und konsensentlastenden Diskursen	133
D.4 Selbstcontrolling als Episoden im Problemlösungsprozeß.....	137
D.4.1 Episodenkonzept und Gruppenentwicklung.....	137
D.4.2 Phasenmodelle der Gruppenentwicklung.....	137
D.4.3 Das Punctuated-Equilibrium- Modell der Gruppenentwicklung.....	139
D.4.4 Modelle multipler Entwicklungspfade.....	142
E. Fremdcontrolling von strategischen Problemlösungsteams.....	145
E.1 Grenzen der Überprüfung von Primärmodellen durch strategische Problemlösungsteams.....	145
E. 1.1 Dysfunktionale Modellbildung auf kollektiver Ebene.....	145

E.1.2 Versagen des Selbstcontrolling in Gruppen.....	152
E.1.2.1 Kollektive Kritiklosigkeit.....	152
E.1.2.2 Selektive Nutzung des Rationalitätssicherungspotentials.....	155
E.1.2.3 Fehlende Korrektur ex post.....	156
E.2 Ausgestaltung des Fremdcontrolling.....	158
E.2.1 Grenzen der Reduktion von Rationalitätsengpässen	
durch Handlungssteuerung.....	158
E.2.1.1 Wissensdefizite über den Referenzmaßstab.....	158
E.2.1.2 Wissensdefizite über das Verhalten der Gruppe.....	162
E.2.1.3 Wissensdefizite über die Reaktionsweise der Gruppe.....	162
E.2.2 Fremdcontrolling bei hohen Wissensdefiziten der Instanz.....	165
E.2.3 Differenzierung von Controllingebenen nach der Interventionsebene.....	167
E.3 Modellüberprüfung durch die Instanz.....	169
E.3.1 Strategische Kontrolle.....	169
E.3.2 Rahmenkonzepte.....	175
E.3.3 Argumentationsstruktur von Konzepten.....	180
E.3.4 Allokation der Überwachungskapazität der Instanz: Diagnostische und interaktive Überwachung.....	182
E.3.5 Diagnostisches Argumentationscontrolling.....	186
E.3.5.1 Begründungspotential der Argumente.....	186
E.3.5.2 Fundierungsbreite des Rahmenkonzeptes.....	191
E.3.6 Interaktives Argumentationscontrolling.....	192
E.4 Controlling des Selbstcontrollingprozesses.....	196

E.4.1 Controlling von Arenen.....	196
E.4.1.1 Arenabildung durch die Instanz.....	196
E.4.1.2 Sicherstellung des Diversitätspotentials.....	203
E.4.1.3 Sicherstellung des Selbstcontrolling: Diskursregeln.....	204
E.4.2 Überwachung der Anpassung an die Arena durch Reflexion.....	209
E.4.2.1 Anpassung an Rahmenbedingungen durch Selbstreflexion.....	209
E.4.2.2 Unterstützung der Anpassung durch externe Beobachter.....	212
E.4.3 Controlling durch emergente Kontexte.....	217
E.4.3.1 Emergenz von Kontexten: Das Autonomiemodell des Rechts.....	217
E.4.3.2 Übertragung auf das Controlling von Problemlösungsteams.....	220
E.4.3.3 Selbstabstimmungskontext.....	220
E.4.3.4 Verknüpfung von Selbstabstimmungsepisoden durch Herausbildung von Netzwerken.....	221
E.4.3.5 Plandominierter Kontext.....	227
F. Zusammenfassung und Schlußbemerkungen.....	231
Literaturverzeichnis.....	239