
Inhalt

1	Aufbau des Buchs	1
1.1	Wie man das Buch lesen kann	1
1.2	Überblick über die vier Teile des Buches	1
1.2.1	Teil I „Sensibilisierung für den Untersuchungsgegenstand“	1
1.2.2	Teil II „Entwurf einer Theorie der Kooperation“	2
1.2.3	Teil III „Das Rahmenmodell“	3
1.2.4	Teil IV „Perspektiven der Anwendung“	4
I	Sensibilisierung für den Untersuchungsgegenstand „Kooperation“	
2	Hinführung zum Thema	7
2.1	Ein kleiner Blumenstrauß an Beispielen	7
2.1.1	Aus dem Tier- und Pflanzenreich	9
2.1.2	Soziale Systeme	12
2.1.3	Soziotechnische Systeme: unsere Industriegewelt	19
2.1.4	Spieltheorie „Öffentliche Güter“ – „Public Goods Games“	26
2.2	Irritation	28
2.2.1	Wie sehr uns die Interpretation der Lehre Darwins in die Irre trieb	29
2.2.2	Warum wir glauben, dass Kooperation etwas mit Helfen zu tun hat	34
3	Abgrenzung – was „Kooperation“ nicht ist	37
3.1	Altruismus, Helfen und Solidarität	37
3.2	Symbiose und verwandte Begriffe	40
3.3	Konsens und Kompromiss	41
3.3.1	Feilschen auf dem Basar oder: die Möglichkeit mehr herauszuholen	43
3.4	Kollektivistische Rituale	45
4	Anhang: Sammlung von Definitionen	51
4.1	Aus dem Bereich der Wirtschaft	51
4.2	Definitionen aus dem Bereich allgemeiner Wissenschaften	54
4.3	Definitionen aus dem Bereich der Gesellschaft	56

II Entwurf einer Theorie der „Kooperation“

5	Entwicklung einer allgemein gültigen abstrakten Definition	61
5.1	Beschreibung der Phänomene, die miteinander kooperieren	61
5.1.1	Dissipative Strukturen	61
5.1.2	Leben als dissipative Struktur	65
5.1.3	Vernunft – Die schöpferische Komponente in der Welt	69
5.1.4	Zwischenfazit: Was sind Kooperateure?	75
5.2	Kooperation: Die vernünftige Interaktion vernünftiger dissipativer Strukturen	75
5.2.1	Höherentwicklung durch Kooperation bei dissipativen Strukturen	75
5.2.2	Kooperation als Vernunft zweiter Ordnung	77
6	Pragmatische Übertragung auf soziotechnische Systeme – Wer kann kooperieren und welches Vehikel wird benötigt?	79
6.1	WER kann kooperieren: systemtheoretische Grundbegriffe	80
6.1.1	Systeme	80
6.1.2	Das soziale System der Gesellschaft als dissipative Struktur	83
6.2	Das Vehikel: kommunikationstheoretische Grundbegriffe	85
6.3	Kooperation als systemisches Interaktionsphänomen	86
7	Begriffsfindung – Voraussetzungen für Kooperation	89
7.1	Weltbild	89
7.2	Ziele	91
7.2.1	Zielsetzungen im Zusammenhang mit Zweck, Identität und Sinn von Systemen	91
7.2.2	Anforderungen an Ziele für Kooperationspotential	94
7.2.3	Erreichbarkeit von Zielen anhand eines rückgekoppelten Regulativs	99
7.2.4	Entstehung der Spielsituation und des kooperativen Gestaltungsraums	101
7.2.5	Grundbedingungen zum Anstreben eines Ziels: Autonomie und Wille	103
7.2.6	Behinderung und Ermöglichung: Der (Sozial-)Determinismus	116
7.2.7	Verantwortung und kooperative Verantwortung	122
7.3	Vertrauen	128
7.3.1	Vertrauen und Unsicherheit	129
7.3.2	Das Vertrauensmodell	131
7.4	Information: Sich gegenseitig in Form bringen	143
7.4.1	Das Unzugänglichkeitsproblem – oder wie „Glaube“ als stabilisierendes Moment wirkt	144

7.4.2	Information als die Funktion des Bindeglieds zwischen Individuen für deren Miteinanderumgehen . . .	149
7.4.3	Exkurs: Elemente eines sozialen Systems – oder warum Prozesse so wichtig sind	173
8	Eine abschließende Definition in einem Satz	177
9	Anhang	179
9.1	Vernunft als dissipative Struktur	179
9.2	Eine kleine Einführung in die Systemtheorie	180
9.3	Eine kleine Einführung in die Kommunikationstheorie	192
9.4	Das Diskursprinzip als Grundlage für kooperative Problemlösung	196
9.4.1	Das Diskursprinzip nach Habermas	198
9.4.2	Das Diskursprinzip nach Foucault	199
9.5	Problematik der Willensfreiheit	202
9.5.1	Über menschliche Freiheit	203
III	Aufbau eines Rahmenmodells für „Kooperation“	
10	Der Modellbegriff	211
10.1	Der Modellbegriff und was dieses mit Weltanschauung zu tun hat	211
10.1.1	Der positivistische Modellbegriff	214
10.1.2	Der radikal-konstruktivistische Modellbegriff	215
10.1.3	Der soziopragmatisch-konstruktivistische Modellbegriff	216
10.1.4	Gegenüberstellung und Vorschlag	218
10.2	Wirkungsweisen und Erstellung von Modellen	219
11	Das Rahmenmodell, oder: Die Spielwiese der Akteure	223
11.1	Die Bezugswelt des einzelnen Akteurs	223
11.1.1	Die vier gesellschaftlichen Ebenen	223
11.1.2	Einflussfaktoren individuellen Verhaltens	225
11.1.3	Strukturelle Einflussfaktoren auf das menschliche Verhalten	227
11.1.4	Zusammenführung	228
11.1.5	Konsistenzförderung: Kooperation als Rational zur Humanisierung und Leistungssteigerung	229
11.2	Komplexitätssteigerung bei kooperierenden Akteuren	233
12	Prozesse – für wahr und „eigentlich“ umsetzbar gehaltene Handlungsmöglichkeiten	237
12.1	Vorstrukturierte Prozesse	239
12.1.1	Die Unterstellung, dass mit einem Rezept auch der Kuchen gelingt	239
12.1.2	Darstellung von nichtkooperativen und kooperativen Prozessen	244

12.2	Der freie Prozess kooperativer Problemlösung	249
12.2.1	Potenzialerkennung zur Kooperation	251
12.2.2	Werben um Unterstützung	253
12.2.3	Der gemeinsame Handlungsplan	255
12.2.4	Durchführung des Handlungsplans bis zum abschließenden Ziel	256
12.2.5	Zusammenfassung	257
13	Anreize	261
13.1	Anreiz und Verhalten – der pawlowsche Hund in uns	261
13.2	Anreizsystematik und Zielverhalten	263
13.3	Moderne Wirtschaftsethik – Der Kniff, wie Eigennutz zu Gemeinschaftsnutzen wird	264
13.3.1	Problemstellung	265
13.3.2	„Vorteil“ und „Nachteil“ in der modernen ökonomischen Theorie	266
13.3.3	Elemente zum Erreichen der paretosuperioren Situation	269
13.4	Beispiel kooperationsgeeigneter Anreizsysteme	274
14	Prozesse und Anreize – Das 4-Szenarien-Modell	281
14.1	Das Fürstentumszenario	283
14.1.1	Allgemeine Beschreibung	283
14.1.2	Anreizsituation	283
14.1.3	Prozesssituation	285
14.1.4	Vertrauenssituation	287
14.1.5	Beispiele	288
14.2	Dürfen aber nicht können	290
14.2.1	Allgemeine Beschreibung	290
14.2.2	Anreizsituation	292
14.2.3	Prozesssituation	294
14.2.4	Vertrauenssituation	296
14.2.5	Beispiele	297
14.3	Können aber nicht dürfen	299
14.3.1	Allgemeine Beschreibung	299
14.3.2	Anreizsituation	300
14.3.3	Prozesssituation	302
14.3.4	Vertrauenssituation	304
14.3.5	Beispiele	305
14.4	Können und dürfen	311
14.4.1	Allgemeine Beschreibung	311
14.4.2	Anreizsituation	312
14.4.3	Prozesssituation	313
14.4.4	Vertrauenssituation	316
14.4.5	Beispiele	317

14.5	Wege vom suboptimalen zum optimalen Zustand	320
14.5.1	Der Weg über die Anreize (Identitätsänderung)	322
14.5.2	Der Weg über die Prozesse (Wirklichkeitsänderung)	324
14.5.3	Der direkte Weg	326
14.5.4	Abschließende Beurteilung der drei Wege	327
15	Anhang	329
15.1	Motivationstheorien	329
15.1.1	Die 16 Lebensmotive nach Steven Reiss	330
15.1.2	Bedürfnispyramide nach Maslow	331
15.1.3	Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg	333
15.1.4	Adams Gleichgewichtstheorie	337
15.1.5	Die VIE-Theorie von Vroom	339
15.1.6	Rubikon-Modell nach Heinz Heckhausen	341
IV	Perspektiven der Anwendung	
16	Kooperationen in unserer Wirtschaftswelt	345
16.1	Staatenkooperationen	345
16.1.1	Der deutsch-französische Freundschaftsvertrag	345
16.1.2	Der EU-Beitritt der Türkei	346
16.2	Wirtschaftsverbände	348
16.2.1	Lobbyarbeit	348
16.3	Unternehmenskooperationen	350
16.3.1	Franchising bei MC Donalds	350
16.3.2	Kooperationspotenzial trotz oder gerade wegen Verschiedenheit	351
16.3.3	Spuk des Übernahmegespenstes	353
16.4	Entwicklungskooperationen	357
16.4.1	Hybrid-Allianz	357
16.4.2	Airbus – eine Kooperation, um gegen Boeing eine Chance zu haben	357
17	Einschätzung der Situation: Eine Checkliste mit den wichtigsten Kriterien	363
17.1	Systemische Rahmenbedingungen	363
17.2	Ziele – Zielvorstellungen	365
17.3	Vertrauen	365
17.4	Anreize	367
17.5	Prozess – Handlungsplan	368
17.6	Zusammenfassung	369
18	Exkurse vor den Perspektiven der Anwendungen	371
18.1	Konkurrenz versus Kooperation	371
18.1.1	Betrachtung des Begriffes „Konkurrenz“	371
18.1.2	Vor- und Nachteile und Grenzen einer Kooperation im Zusammenhang mit den Zielen eines Unternehmens	372

18.1.3	Kooperationspotenzial bei Märkten mit vollkommener Konkurrenz	376
18.1.4	Kooperationspotenzial bei einer Marktposition des Angebotsmonopols	377
18.1.5	Kooperationspotenzial im Falle völliger Konkurrenzlosigkeit	378
18.1.6	Ausblick	380
18.2	Bewusstsein	380
18.2.1	Allgemeines zum Thema „Bewusstsein“	381
18.2.2	Bewusstsein in der Wirtschaftswissenschaft	383
18.3	Wirkung der Medien auf Wirklichkeitsvorstellungen	384
18.3.1	Wirklichkeitskonstruktion und Massenmedien	384
18.3.2	Technische Struktur der Medien	386
19	Kommunikationsplattform: Diskussion von Prozessen zum Aufbau eines anschlussfähigen Bewusstseins	389
19.1	Integrierte Prozess- und Wissensplattform	391
19.2	Das soziale System – Experten und Anwender	400
20	Analyse von Zielen und Prozessen	403
20.1	Vernetztheitsanalyse	403
20.1.1	Quantifizierung der Kreuzkopplungen am Prozessmodell	405
20.1.2	Teileattribution und Prozesszuordnung – ein Positionierungsverfahren	411
20.2	Prozess-Workshops	412
20.3	Zielbewusstsein und Bewertung	416
20.4	Ein erster Ansatz zur Modellierung von Zielfunktionen	421
20.4.1	Die Modellstruktur	422
20.4.2	Gesamtkosten und Zielfunktion	424
20.5	Zusammenhang von Prozess und Struktur	425
20.6	Auf der Suche nach Kooperationspotenzial und -partnern	428
21	Anwendung im Zuliefernetzwerken: Kooperation in der Versorgungslogistik	435
21.1	Prozessfokus	435
21.2	Übliche Methoden des SCM	437
21.3	Einflussparameter in der Lieferbeziehung (Können, Wollen Dürfen)	440
21.4	Veranschaulichung am Bierspiel	441
21.5	Beurteilung der Situationen anhand des 4-Szenarien-Modells ...	444
21.5.1	Vom „weder können noch dürfen“ zum „wollen, aber nicht können“	445
21.5.2	Vom „Dürfen, aber nicht können“ zum „können und dürfen“	447
21.5.3	Ausblick	449

22	Anwendung im Zuliefernetzwerken: Kooperation	
	im Produktentstehungsprozess	451
22.1	Terminplanung – Darstellung der Komplexität	451
22.2	Modernes unternehmensübergreifendes Projektmanagement ...	457
22.3	Soziale Effekte durch die Einführung von Terminplanungssoftware in den (unternehmensübergreifenden) Produktentstehungsprozess	461
22.3.1	Der Terminplan wird zum Abbild der Wirklichkeit	461
22.3.2	Projektverknüpfungen – der Blick durch das Schlüsselloch	464
23	Klassische Methoden des Projektmanagements einmal etwas anders betrachtet	467
23.1	Der Schatten der Zukunft	469
23.2	Kooperation von Beginn an	470
23.3	Reputation	470
23.4	Gunst statt Neid	471
23.5	Konstanz kooperativen Verhaltens	472
23.6	Erwiderung von Provokationen	472
23.7	Nachsichtigkeit und Vergebung	473
23.8	Klarheit der Strategie	474
	Literatur	477
	Sachverzeichnis	489

Kooperation und Wertschöpfung
Mit Beispielen aus der Produktentwicklung und
unternehmensübergreifenden Logistik
Krüger, J.
2012, XV, 498 S. 210 Abb., Hardcover
ISBN: 978-3-642-21790-6