

Karl E. Weick / Kathleen Sutcliffe

Das Unerwartete managen

Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen

3., vollständig überarbeitete Auflage

Aus dem Amerikanischen von Sabine Burkhardt und Maren Klostermann

2016

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	IX
1 Das Missmanagement des Unerwarteten	1
1.1 Das Missmanagement des Unerwarteten bei Washington Mutual	3
1.2 Zusammenfassung	16
1.3 Überblick über die nachfolgenden Kapitel	17
2 Die Infrastruktur achtsamen Organisierens	19
2.1 Der Zusammenbruch und die Wiederherstellung: Überblick..	21
2.2 Das Unerwartete und das Erwartete	26
2.3 Sensemaking	28
2.4 Organisieren und kollektives Sensemaking	31
2.5 Adaptives Managen	35
2.6 Eine abschließende Beurteilung	38
3 Prinzip 1: Konzentration auf Fehler	41
3.1 Komponenten der Konzentration auf Fehler	42
3.2 Konnotationen zu einer Konzentration auf Fehler	47
3.3 Die mentale Grundhaltung für eine Konzentration auf Fehler.	50
3.4 Konzentration auf Fehler in der Praxis	52
4 Prinzip 2: Abneigung gegen Vereinfachungen	57
4.1 Durch Organisieren mehr Varietät in Prozessen ermöglichen	60
4.2 Organisieren und das Diskreditieren von Bedeutung	63
4.3 Organisieren und Action-Based-Inquiry	64
4.4 Die mentale Grundhaltung für eine Abneigung gegen Vereinfachungen	65
4.5 Abneigung gegen Vereinfachungen in der Praxis	66
5 Prinzip 3: Sensibilität für betriebliche Abläufe	71
5.1 Abläufe als ein Anker in der Gegenwart	73
5.2 Abläufe als integrierte Karte	75

5.3	Abläufe als Aufmerksamkeit für Wechselwirkungen	77
5.4	Abläufe als Ereignisse unter Druck	79
5.5	Abläufe als wiederkehrende Ereignisse	81
5.6	Die mentale Grundhaltung für eine Sensibilität für betriebliche Abläufe	82
5.7	Sensibilität für betriebliche Abläufe in der Praxis	83
6	Prinzip 4: Streben nach Resilienz	87
6.1	Antizipation und Resilienz	89
6.2	Elastizität und Wiederherstellung	90
6.3	Resilienz im Luftverkehrssystem: United Airlines 232	91
6.4	Was können wir von UA Flug 232 über Resilienz lernen?	93
6.5	Die mentale Grundhaltung für ein Streben nach Resilienz	98
6.6	Streben nach Resilienz in der Praxis	99
7	Prinzip 5: Respekt vor Expertise	103
7.1	Hintergrund	105
7.2	Merkmale von Respekt vor Expertise	106
7.3	Verfeinerungen	109
7.4	Expertise ähnelt der Funktion von »Reliability Professionals«.	111
7.5	Die mentale Grundhaltung für Respekt vor Expertise	113
7.6	Respekt vor Expertise in der Praxis	114
8	Organisationskultur und Zuverlässigkeit	119
8.1	Was ist Organisationskultur?	120
8.2	Wie sich Kultur entwickelt	123
8.3	Der Fall Toyota	125
8.4	Der Reorganisationsprozess bei Toyota	133
8.5	Zusammenfassung	134
9	Anhaltende Leistung nachhaltig fördern	137
9.1	Fortwährendes Bewusstsein	138
9.2	Fortwährendes an die Oberfläche bringen	139
9.3	Fortwährendes Organisieren	140
9.4	Fortwährendes Aktualisieren	141
9.5	Fortwährende Handlungsmächtigkeit	143
9.6	Fortwährende Varietät	146
9.7	Fortwährender Wandel	147
9.8	Zusammenfassung	149