


Inhaltsverzeichnis

A.	Einleitung	17
I.	Einführung in die Problematik	17
II.	Zielsetzung der Untersuchung	24
III.	Gegenstand und Aufbau der Untersuchung	25
IV.	Methode der Untersuchung	27
B.	Theoretische Konzeption und betriebliche Realität	31
1.	Offene versus geschlossene Gesellschaft in der Konzeption Karl Poppers	31
1.	Einleitung	31
2.	Poppers Gesellschaftskonzeption in der Philosophie des kritischen Rationalismus	32
a)	Elemente der Wissenschaftstheorie Karl Poppers	34
(1)	Drei-Welten-Theorie	34
(2)	Methodologischer Essentialismus versus methodologischer Nominalismus	35
(3)	Objektivität als Intersubjektivität der wissenschaftlichen Methode	36
(4)	Rationalismus in der Wissenschaftstheorie Poppers	38
b)	Elemente der Sozialphilosophie Karl Poppers	39
(1)	Naiver Monismus versus kritischer Dualismus	39
(2)	Dezisionismus als Folge des kritischen Dualismus	40
(3)	Humanitäre Ethik als Folge des kritischen Rationalismus	40
(4)	Rationalistische Sozialethik als Basis der Gesellschaftskonzeption	41
(5)	Offene und geschlossene Gesellschaft als Idealtypen	42
3.	Merkmale der offenen und geschlossenen Gesellschaft Poppers	44
a)	Einstellung zu den Gebräuchen des sozialen Lebens	44
b)	Handlungsautonomie der Mitglieder des Gemeinwesens	49
c)	Soziale Differenzierung und Mobilität innerhalb des Gemeinwesens	52
d)	Stellung des Individuums im Gemeinwesen	55
e)	Aufgaben und Funktionsweise des Gemeinwesens	58
(1)	Politische Aufgaben des Gemeinwesens	58
(2)	Wissenschaftliche Aufgaben des Gemeinwesens	60

4:	Dimensionen zur Kennzeichnung der offenen und geschlossenen Gesellschaft	63
	a) Anthropologische Dimension: Voluntarismus versus Determinismus.....	64
	b) Soziale Dimension: Individualismus versus Kollektivismus.....	65
	c) Kognitive Dimension: Vorläufigkeit versus Endgültigkeit	66
II.	Organisationale Gestaltungsvariablen: Organisationskultur, Führung und Gruppe.....	69
	1. Organisationskultur	69
	2. Führung und Gruppenarbeit.....	72
	3. Beziehung von Organisationskultur, Führung und Gruppenarbeit.....	75
C.	Widerspiegelung von Offenheit und Geschlossenheit in der betrieblichen Realität.....	78
I.	Organisationskultur zwischen offener und geschlossener Gesellschaft ..	78
	1. Einleitung	78
	2. Konzeption der Organisationskultur.....	79
	a) Artefakte und Erzeugnisse ("Artifacts and Creations")	82
	b) Werte ("Values").....	82
	c) Grundannahmen ("basic assumptions").....	83
	3. Exkurs: Basic Assumptions im Organisationskultur-Konzept von Schein.....	86
	a) Kulturanthropologische Basis der Basic Assumptions nach Kluckhohn und Strodtbeck.....	86
	(1) Human Nature Orientation.....	88
	(2) Man-Nature (-Supernature) Orientation	88
	(3) Time Orientation	89
	(4) Activity Orientation.....	90
	(5) Relational Orientation	90
	b) Basic Underlying Assumptions nach Schein.....	92
	(1) Annahmen über das Wesen von Realität und Wahrheit	92
	(2) Annahmen über das Wesen des Menschen	94
	(3) Annahmen über das Wesen menschlicher Aktivität	95
	(4) Annahmen über das Wesen menschlicher Beziehungen.....	96
	4. "Offene" versus "geschlossene" Organisationskultur	100
	a) Anthropologische Dimension: "Planungssubjekt" versus "Planobjekt".....	101
	b) Soziale Dimension: "Partikularismus" versus "Holismus".....	104
	c) Kognitive Dimension: "Erkenntnissuche" versus "Erkenntnisumsetzung".....	106
	5. Fazit.....	111
II.	Führung zwischen offener und geschlossener Gesellschaft.....	116
	1. Einleitung	116

2.	"Offene" versus "geschlossene" Führung.....	118
a)	Anthropologische Dimension: "liberale/ fördernde" versus "direktive/ entmündigende" Führung.....	119
b)	Soziale Dimension: "pluralistische" versus "uniformistische" Führung.....	124
c)	Kognitive Dimension: "dialogische/ aufklärende" versus "monologische/ verschleiende" Führung.....	126
3.	Charismatische Führung als Konkretisierung von Führung.....	129
a)	Modell der charismatischen Führung.....	129
(1)	Art der Beeinflussung der Geführten.....	133
(2)	Mittel der Beeinflussung.....	134
(3)	Ziele der Beeinflussung.....	134
(4)	Ergebnis der Beeinflussung.....	135
b)	Charismatische Führung im Kontext der Popperschen Gesellschaftskonzeption.....	135
(1)	Motivationale Funktion Charismatischer Führung (bedürfnistheoretische Sicht).....	138
(2)	Charismatische Führung als Denk- und Verhaltensprogrammierung (alltagspsychologische Sicht).....	142
(3)	Charismatische Führung als "Symbiose" (tiefenpsychologische Sicht).....	147
(4)	Charismatische Führung als soziales Lernen (sozialpsychologische Sicht).....	153
c)	Charismatische Führung als Schritt in die geschlossene Gesellschaft?.....	154
4.	Fazit.....	156
III.	Gruppenarbeit zwischen offener und geschlossener Gesellschaft.....	165
1.	Einleitung.....	165
2.	"Offene" versus "geschlossene" Arbeitsgruppe.....	166
a)	Anthropologische Dimension: "Legislative/ Kommission" versus "Exekutive/ Besatzung".....	169
b)	Soziale Dimension: "abstrakter Interessenverband" versus "organische Stammesgemeinschaft".....	171
c)	Kognitive Dimension: "Diskussionsforum und Perspektivenfundus" versus "Reservat von Dogmen und Ideologien".....	175
3.	Exkurs: Gruppendynamische Phänomene (Kohäsion, Konformität, Groupthink).....	181
a)	Gruppenkohäsion.....	181
b)	Konformität.....	184
c)	Groupthink.....	188
(1)	Definition von Groupthink.....	188
(2)	Ursachen von Groupthink.....	188

(3) Symptome und Folgen von Groupthink	190
d) Zusammenfassung	194
4. Teilautonome Arbeitsgruppe als Konkretisierung von Gruppenarbeit	198
a) Modell der Teilautonomen Arbeitsgruppe	198
b) Teilautonome Arbeitsgruppe im Kontext der Popperschen Gesellschaftskonzeption	203
(1) Teilautonome Arbeitsgruppe als Medium der Sekundärsozialisation (sozialisationstheoretische Sicht)	206
(2) Teilautonome Arbeitsgruppe als kollektive Realitätskonstruktion (Sicht der kognitiven Organisationstheorie)	208
(3) Teilautonome Arbeitsgruppe und soziale Primärbedürfnisse (soziodynamische Sicht)	213
c) Teilautonomie als Schritt in die offene Gesellschaft?	217
5. Fazit	220
 D. Schlußbetrachtung: "Offene" versus "geschlossene" Organisation als Optionen?	228
Literaturverzeichnis	237

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Die offene und geschlossene Gesellschaft Poppers und ihre Projektion in die betriebliche Realität.....	28
Abb. 2:	Exemplarische Konkretisierung der Spannungsfelder "offene versus geschlossene Führung" und "offene versus geschlossene Gruppe"	30
Abb. 3:	Merkmal 1 der offenen und geschlossenen Gesellschaft Poppers	49
Abb. 4:	Merkmal 2 der offenen und geschlossenen Gesellschaft Poppers	51
Abb. 5:	Merkmal 3 der offenen und geschlossenen Gesellschaft Poppers	55
Abb. 6:	Merkmal 4 der offenen und geschlossenen Gesellschaft Poppers	57
Abb. 7:	Merkmal 5 der offenen und geschlossenen Gesellschaft Poppers	63
Abb. 8:	Dimensionen der offenen und geschlossenen Gesellschaft.....	67
Abb. 9:	Idealtypische Darstellung von "Athen" und "Sparta"	68
Abb. 10:	Idealtypische Beispiele für Kombinationen aus "Athen" und "Sparta".....	69
Abb. 11:	Ausgewählte Konzeptionen von Unternehmenskultur.....	70
Abb. 12:	Gestaltungsvariablen von Organisationskultur: Organisationsstruktur und Organisationsprozeß	72
Abb. 13:	Wechselwirkungen zwischen Organisationskultur, Führung und Gruppe	76
Abb. 14:	Beziehung der Variablen Organisationskultur, Führung und Gruppe ..	77
Abb. 15:	Ebenen von Organisationskultur (Schein 1987, S.14).....	81
Abb. 16:	Value Orientations (Kluckhohn/Strodtbeck 1973).....	88
Abb. 17:	"Basic underlying assumptions around which cultural paradigms form" (Schein 1987, S.86).	93
Abb. 18:	Konstrukte (basic assumptions) "offener" und "geschlossener" Organisationskultur	101

Abb. 19:	Konstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren der anthropologischen Dimension	103
Abb. 20:	Konstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren der sozialen Dimension	107
Abb. 21:	Konstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren der kognitiven Dimension	110
Abb. 22:	Dimensionen der offenen und geschlossenen Gesellschaft und Organisationskultur - Konstrukte (basic assumptions)	112
Abb. 23:	Konstrukte (abstrakte basic assumptions), Konstruktebenen (spezifische basic assumptions) und Indikatoren "offener" und "geschlossener" Organisationskultur	114
Abb. 24:	Mögliche Auswirkungen "offener" und "geschlossener" Organisationskultur	115
Abb. 25:	Dimensionen der offenen und geschlossenen Gesellschaft und führungsrelevante Leitfragen	118
Abb. 26:	Konstrukte "offener" und "geschlossener" Führung	119
Abb. 27:	Führungskonstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren der anthropologischen Dimension	123
Abb. 28:	Führungskonstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren der sozialen Dimension	127
Abb. 29:	Führungskonstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren der kognitiven Dimension	130
Abb. 30:	Transactional und Transformational Leadership (vgl. Bass/Avolio 1991, S.67)	132
Abb. 31:	Charismatische Variation des Erwartungs-Wert-Modells (Vroom)	137
Abb. 32:	Tendenziell offenheits- und geschlossenheitsförderliche Merkmale charismatischer Führung	139
Abb. 33:	Durch charismatische Führung angesprochene Bedürfnisse	143
Abb. 34:	Alltagspsychologisches Modell charismatischer Führung (vgl. Boral/Bryson 1988, S. 20)	144
Abb. 35:	Wirkungen charismatischer Führung aus alltagspsychologischer Sicht	148
Abb. 36:	Tiefenpsychologische Interpretation der charismatischen Führungsbeziehung	152

Abb. 37:	Attraktivität der charismatischen Führungsbeziehung aus Sicht der Sozialpsychologie	154
Abb. 38:	Einordnung der Wirkungen charismatischer Führung in die Dimensionen der offenen und geschlossenen Gesellschaft mit Hilfe theoretischer Erklärungsansätze	155
Abb. 39:	Führungsrelevante Leitfragen und Führungskonstrukte	157
Abb. 40:	Konstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren "offener" und "geschlossener" Führung.....	158
Abb. 41:	Potentielle Vorzüge und Lasten "offener" und "geschlossener" Führung aus Sicht des Mitarbeiters.....	160
Abb. 42:	Potentieller "Nutzen" und potentielle "Kosten" "offener" und "geschlossener" Führung aus Sicht der Organisation	161
Abb. 43:	Potentielle Vorzüge und Lasten charismatischer Führung aus Sicht der Geführten	163
Abb. 44:	Potentieller "Nutzen" und potentielle "Kosten" charismatischer Führung aus Sicht der Organisation	164
Abb. 45:	Dimensionen der offenen und geschlossenen Gesellschaft und gruppenrelevante Leitfragen	168
Abb. 46:	Konstrukte "offener" und "geschlossener" Arbeitsgruppen	168
Abb. 47:	Gruppenkonstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren der anthropologischen Dimension	172
Abb. 48:	Gruppenkonstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren der sozialen Dimension.....	176
Abb. 49:	Gruppenkonstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren der kognitiven Dimension	180
Abb. 50:	Auswirkungen von Groupthink auf das Entscheidungsverhalten von Gruppen (Janis 1972).....	192
Abb. 51:	Randbedingungen gruppenspezifischer Effekte	195
Abb. 52:	Potentielle Wirkungen gruppenspezifischer Phänomene im Hinblick auf gruppenrelevante Leitfragen.....	197
Abb. 53:	Merkmale Teilautonomer Arbeitsgruppen.....	200
Abb. 54:	Kriterien zur Erfassung der Autonomie von Arbeitsgruppen (Gulowsen 1972).....	201

Abb. 55:	Tendenziell offenheits- und geschlossenheitsförderliche Merkmale der Teilautonomen Arbeitsgruppe.....	205
Abb. 56:	Gruppenrelevante Leitfragen und mögliche Effekte von Teilautonomen Arbeitsgruppen aus sozialisationstheoretischer Sicht.....	209
Abb. 57:	Wahrnehmungszirkel nach Neisser (Weick 1979, S.50).....	210
Abb. 58:	Gruppenrelevante Leitfragen und mögliche Effekte von Teilautonomen Arbeitsgruppen aus Sicht der kognitiven Organisationstheorie.....	214
Abb. 59:	Gruppenrelevante Leitfragen und mögliche Wirkungen der Teilautonomen Arbeitsgruppe aus soziodynamischer Sicht.....	216
Abb. 60:	Theoriegeleitete Zuordnung von Teilautonomie zu Konstrukten der offenen und geschlossenen Gesellschaft.....	218
Abb. 61:	Modifikation gruppendynamischer Phänomene durch Teilautonomie..	219
Abb. 62:	Dimensionen der offenen und geschlossenen Gesellschaft und gruppenrelevante Leitfragen	221
Abb. 63:	Konstrukte, Konstruktebenen und Indikatoren "offener" und "geschlossener" Gruppenarbeit	222
Abb. 64:	Potentielle Vorzüge und Lasten der Mitgliedschaft in einer "offenen" bzw. "geschlossenen" Arbeitsgruppe.....	224
Abb. 65:	Potentieller "Nutzen" und potentielle "Kosten" "offener" bzw. "geschlossener" Arbeitsgruppen aus Sicht der Organisation	225
Abb. 66:	Potentielle "Vorzüge" und "Lasten" der Mitgliedschaft in einer Teilautonomen Arbeitsgruppe.....	226
Abb. 67:	Potentieller "Nutzen" und potentielle "Kosten" der Teilautonomen Arbeitsgruppe aus Sicht der Organisation	227
Abb. 68:	Unterscheidungsmerkmale der offenen und geschlossenen Gesellschaft	228
Abb. 69:	Dimensionen der offenen bzw. geschlossenen Gesellschaft und variablenbezogene Leitfragen.....	229
Abb. 70:	Dimensionen der offenen bzw. geschlossenen Gesellschaft und ihrer Widerspiegelung in der betrieblichen Realität	230
Abb. 71:	Potentieller "Nutzen" und potentielle "Kosten" "offener" und "geschlossener" Organisation (vgl. Teil C, Kapitel II und III).....	232

Abb. 72:	Potentielle Vorzüge und Lasten "offener" und "geschlossener" Organisationen (vgl. Teil C, Kapitel II und III) aus Sicht der Organisationsmitglieder	233
Abb. 73:	Hypothetische Auswirkungen "offener" und "geschlossener" Organisationen.....	235