

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort des Herausgebers	VII
Geleitwort	IX
Vorwort	XI
Inhaltsverzeichnis	XV
Abbildungsverzeichnis	XXI
Tabellenverzeichnis.....	XXIII
Abkürzungsverzeichnis	XXIX
Symbolverzeichnis	XXXI
1. Einführung	1
1.1 Problem der Wettbewerbsfähigkeit	1
1.2 Problemstellung und Zielsetzung dieser Arbeit	4
1.3 Methodik und Aufbau der Arbeit	7
2. Grundauffassungen des Organizational Learning	13
2.1 Organisationsbegriff dieser Arbeit	13
2.2 Perspektiven des Organizational Learning	17
2.2.1 Ansatzpunkte individuellen Lernens	17
2.2.2 Dimensionen sozialen Lernens	20
2.2.3 Organisatorisches Lernen	23
2.2.3.1 Ansatzpunkte organisatorischen Lernens zwischen der mikroskopischen und makroskopischen Beschreibungsebene	24
2.2.3.2 Konzeptionen organisatorischen Lernens	29

2.3	Der Lernzyklus nach MARCH/OLSEN	39
2.4	Determinanten des Organizational Learning	44
2.4.1	Lern-Impulse	45
2.4.2	Ausbreitungsgrad	51
2.4.3	Rückkoppelungsprozesse und zyklische Interdependenzen	52
2.4.4	Lern-Widerstände und "Unlearning"	56
2.5	Selbstorganisation als Gestaltungsprinzip lernender Organisationen	63
2.5.1	Ausgangsüberlegung zur Selbstorganisation zwischen Aufbau- und Ablauforganisation	63
2.5.2	Koordination als Kriterium zur Systematisierung der Selbstorganisation	66
2.5.3	Selbstorganisation als systemische Eigendynamik	75
2.6	Informationstechnische Unterstützung lernender Organisationen	79
2.6.1	Bestehende Ansätze zur Kommunikationsunterstützung lernender Organisationen	81
2.6.1.1	Der "communication framework" nach DAFT/HUBER	81
2.6.1.2	Erweiterung des "communication framework"	89
2.6.2	Kooperationsunterstützende Systeme (Groupware)	92
2.6.3	Optionscharakter der Technikanwendung	97
3.	Mikroskopische Determinanten des Organizational Learning	101
3.1	Entwicklungsschritte zur Erarbeitung eines empirischen Forschungsdesigns und zur Datenerhebung	102
3.2	Bezugsrahmen der empirischen Untersuchung	104

3.2.1	Bestehende Anhaltspunkte und explorative Voruntersuchung	104
3.2.2	Design der schriftlichen Untersuchung	108
3.2.3	Untersuchungsvariablen	112
3.2.3.1	Unternehmensbezogene und soziodemo- graphische Merkmale	113
3.2.3.2	Eigene Leistungsfähigkeit und Leistungs- bereitschaft	114
3.2.3.3	Individuelle Interessengebiete und persönliche Motivationsfaktoren	115
3.2.3.4	Selbstorganisationsgrad und Selbst- organisationsempfinden	116
3.2.3.5	Informations- und Kommunikationsanbindung	118
3.2.3.6	Vorgesetztenverhalten und Beziehungen zum Vorgesetzten	120
3.2.3.7	Arbeitsbedingungen und Umfeld der Arbeitsdurchführung	121
3.2.3.8	Kooperation und Teamwork	123
3.2.3.9	Informationstechnische Kenntnisse und Unterstützung	126
3.3	Ablauf der Erhebung und Stichprobenauswahl	129
3.4	Statistische Datenauswertung	133
3.4.1	Clusteranalyse	133
3.4.2	Spezifikation der Clusteranalyse	134
3.4.3	Fallstudie I	135
3.4.3.1	Charakteristika der Stichprobe in Fallstudie I	135
3.4.3.2	Bestimmung einer geeigneten Clusterzahl	137
3.4.3.3	Charakterisierung der Cluster	141
3.4.3.4	Ausgewählte zusätzliche analytische Ergebnisse	145

3.4.4	Fallstudie II	155
3.4.4.1	Charakteristika der Stichprobe in Fallstudie II	155
3.4.4.2	Bestimmung einer geeigneten Clusterzahl	157
3.4.4.3	Charakterisierung der Cluster	161
3.4.4.4	Ausgewählte zusätzliche analytische Ergebnisse	164
3.5	Zusammenfassendes Ergebnis der empirischen Untersuchung	173
4.	Vorschlag einer Modellierung des Organizational Learning-Prozesses	177
4.1	Der Mastergleichungsansatz als Modellgrundlage	178
4.1.1	Organizational Learning als ein synergetischer Prozeß	178
4.1.2	Der Mastergleichungsansatz für organisatorisches Lernen	182
4.2	Konkretisierung des Mastergleichungsansatzes für Organizational Learning	184
4.2.1	Individuelle, mikroskopische Ebene	184
4.2.2	Organisatorische, makroskopische Ebene	186
4.2.3	Modellierung der Übergangswahrscheinlichkeiten	187
4.2.4	Verknüpfung der Mikro- mit der Makroebene durch die Mastergleichung	193
4.2.5	Phänomenologie der generierbaren organisatorischen Lernmuster innerhalb des Organizational Learning-Zyklus	195
4.3	Zur Modellierbarkeit des Organizational Learning	208
5.	Bewertung und Schlußfolgerungen	213
6.	Zusammenfassung	225

7. Anhang	229
7.1 Anhang A: Fragebogen der schriftlichen Befragung	229
7.2 Anhang B: Anmerkungen zur computergestützten Auswertung und zu den verwendeten uni- und multivariaten statistischen Verfahren	241
Literaturverzeichnis	247
Stichwortverzeichnis	301

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Gedankenflußdiagramm der vorliegenden Arbeit	8
Abbildung 2:	Organisationsbegriffe in der betriebswirtschaftlichen Literatur	14
Abbildung 3:	Kontinuum von Lernebenen im Unternehmen nach Shrivastava (1983), S. 18 - 24.	33
Abbildung 4:	"Single-Loop" und "Double-Loop Learning" nach Argyris (1992), S. 8.	36
Abbildung 5:	Der "Complete Cycle of Choice" nach MARCH/OLSEN, unterteilt in mikro- und makroskopische Ebenen	40
Abbildung 6:	Der "Complete Cycle of Choice" nach MARCH/OLSEN, eingebettet in die systemisch-strukturelle und die interpretative Perspektive	43
Abbildung 7:	"Authority Matrix" nach Hackman (1986), S. 92.	73
Abbildung 8:	Übersicht über die in der Literatur existierenden Vorstellungen zu den Wirkungen des Einsatzes von Informationstechnik auf die Organisation	98
Abbildung 9:	Überblick über die Vorgehensweise zur Erarbeitung eines detaillierten theoretischen Bezugsrahmens für die empirische Untersuchung	103
Abbildung 10:	Überblick über das Spektrum an Fragestellungen der endgültigen empirischen Untersuchung	128
Abbildung 11:	Entwicklung der Fehlerquadratsumme in Fallstudie I	138
Abbildung 12:	Unterschiede zwischen den Clustern in Fallstudie I anhand der Mittelwerte	145
Abbildung 13:	Angenommener multivariater Zusammenhang auf die Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	153
Abbildung 14:	Entwicklung der Fehlerquadratsumme in Fallstudie II	158
Abbildung 15:	Unterschiede zwischen den Clustern in Fallstudie II anhand der Mittelwerte	164
Abbildung 16:	Der Mastergleichungsansatz für den Zyklus des Organizational Learning	183

Abbildung 17:	Flußlinien der Mittelwerte und Lösung der Mastergleichung bei schwachen Agglomerationstrend innerhalb jeder Organisationsgruppierung und schwachen Agglomerationstrends zwischen den Organisationsgruppierungen. Quelle: Weidlich/Haag (1983), S. 104.	201
Abbildung 18:	Flußlinien der Mittelwerte und Lösung der Mastergleichung bei schwachen Agglomerationstrends innerhalb jeder Organisationsgruppe und starker Agglomerationstrends zwischen den Organisationsgruppen. Quelle: Weidlich/Haag (1983), S. 105.	202
Abbildung 19:	Flußlinien der Mittelwerte und Lösung der Mastergleichung bei hohen Agglomerationstrends innerhalb jeder Organisationsgruppe und entgegengesetzten Agglomerationstrends zwischen den Organisationsgruppen Quelle: Weidlich/Haag (1983), S. 111.	204
Abbildung 20:	Zeitliche Entwicklungen der Wahrscheinlichkeitsdichtefunktion. Quelle: Woeckener (1992), S. 421 - 424.	206
Abbildung 21:	Determinanten des Selbstorganisationsgrades (Autonomiegrades) teilautonomer Arbeitsgruppen	222

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Anforderungen an die Gestaltung organisatorischer Informationssysteme in lernenden Organisationen nach Daft/Huber (1987), S. 20 - 24.	85
Tabelle 2:	Häufigkeitstabelle zu Frage 1: Abteilungen der Befragten	135
Tabelle 3:	Häufigkeitstabelle zu Frage 39: Altersstruktur der Befragten	136
Tabelle 4:	Häufigkeitstabelle zu Frage 41: Höchster erreichter Schulabschluß	136
Tabelle 5:	Häufigkeitstabelle zu Frage 42: Länge der Betriebszugehörigkeit	137
Tabelle 6:	Häufigkeitstabelle zur 2-Clusterlösung in Fallstudie I	138
Tabelle 7:	Schluß-Statistik der Diskriminanzanalyse in Fallstudie I	139
Tabelle 8:	Klassifikationsmatrix der 2-Cluster-Lösung in Fallstudie I	139
Tabelle 9:	F-Werte der 2-Cluster-Lösung in Fallstudie I	140
Tabelle 10:	Ergebnisüberblick der Kontingenztafelanalysen zwischen der 2-Clusterlösung und anderen Fragestellungen	142
Tabelle 11:	Varianzanalyse zwischen der hierarchischen Position (unabh.) und der Kommunikation innerhalb des Unternehmens (abh.)	146
Tabelle 12:	Varianzanalyse zwischen der hierarchischen Position (unabh.) und der Information über die Zusammenhänge innerhalb des Unternehmens (abh.)	146
Tabelle 13:	Varianzanalyse zwischen der hierarchischen Position (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einzubringen (abh.)	147
Tabelle 14:	Varianzanalyse zwischen der hierarchischen Position (unabh.) und der Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen (abh.)	147

Tabelle 15:	Kontingenztafelanalyse über den Zusammenhang zwischen der Länge der Zugehörigkeit zum Unternehmen (unabh.) und der Kommunikation innerhalb des Unternehmens (abh.)	148
Tabelle 16:	Varianzanalyse zwischen dem Arbeitsklima in der Abteilung (unabh.) und der Kommunikation innerhalb des Unternehmens (abh.)	149
Tabelle 17:	Varianzanalyse zwischen der Beachtung der eigenen Meinung durch den Vorgesetzten (unabh.) und der Kommunikation innerhalb des Unternehmens (abh.)	149
Tabelle 18:	Kontingenztafelanalyse über den Zusammenhang zwischen der Förderung von Einsatzbereitschaft durch den Vorgesetzten (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einzubringen (abh.)	150
Tabelle 19:	Varianzanalyse zwischen der Beachtung der eigenen Meinung durch den Vorgesetzten (unabh.) und dem eigenständigen Einbringen von Verbesserungsvorschlägen (abh.)	150
Tabelle 20:	Varianzanalyse zwischen den Mitgestaltungsmöglichkeiten bei der Durchführung der Arbeit (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	151
Tabelle 21:	Varianzanalyse zwischen der Zusammenarbeit in der Abteilung (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	151
Tabelle 22:	Varianzanalyse zwischen dem Statement hinsichtlich der Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen (unabh.) und der Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Abteilung (abh.)	152
Tabelle 23:	Varianzanalyse zwischen dem Arbeitsklima in der Abteilung (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	152

Tabelle 24:	Varianzanalyse zwischen der Möglichkeit zu einem Feedback auf Leistungen und Erfolge der Arbeit (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	153
Tabelle 25:	Mehrfaktorielle Varianzanalyse zwischen der den EDV-Kenntnissen (unabh.), der Benutzerfreundlichkeit der eingesetzten I&K-Systeme (unabh.), der Kommunikation (unabh.) sowie der Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Abteilung (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	154
Tabelle 26:	Varianzanalyse zwischen der Länge der Betriebszugehörigkeit (unabh.) und den EDV-Kenntnissen (abh.)	155
Tabelle 27:	Varianzanalyse zwischen der Notwendigkeit des Einsatzes von Computern am Arbeitsplatz (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	155
Tabelle 28:	Häufigkeitstabelle zu Frage 1: Abteilungen der Befragten	156
Tabelle 29:	Häufigkeitstabelle zu Frage 39: Altersstruktur der Befragten	156
Tabelle 30:	Häufigkeitstabelle zu Frage 41: Höchster erreichter Schulabschluß	156
Tabelle 31:	Häufigkeitstabelle zu Frage 42: Länge der Betriebszugehörigkeit	157
Tabelle 32:	Häufigkeitstabelle zur 2-Clusterlösung der Fallstudie II	158
Tabelle 33:	Schluß-Statistik der Diskriminanzanalyse in Fallstudie II	159
Tabelle 34:	Klassifikationsmatrix der 2-Cluster-Lösung in Fallstudie II	159
Tabelle 35:	F-Werte der 2-Cluster-Lösung in Fallstudie II	160
Tabelle 36:	Ergebnisüberblick der Kontingenztafelanalysen zwischen der 2-Clusterlösung und anderen Fragestellungen	161
Tabelle 37:	Varianzanalyse zwischen der hierarchischen Position (unabh.) und der Kommunikation innerhalb des Unternehmens (abh.)	165

Tabelle 38:	Varianzanalyse zwischen der hierarchischen Position (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einzubringen (abh.)	165
Tabelle 39:	Varianzanalyse zwischen der Länge der Zugehörigkeit zum Unternehmen (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	166
Tabelle 40:	Varianzanalyse zwischen der Länge der Zugehörigkeit zum Unternehmen (unabh.) und der Zusammenarbeit in der eigenen Abteilung (abh.)	166
Tabelle 41:	Kontingenztafelanalyse über den Zusammenhang zwischen dem Arbeitsklima in der Abteilung (unabh.) und der Kommunikation innerhalb des Unternehmens (abh.)	167
Tabelle 42:	Varianzanalyse zwischen dem Arbeitsklima in der Abteilung (unabh.) und der Kommunikation innerhalb des Unternehmens (abh.)	167
Tabelle 43:	Varianzanalyse zwischen dem Arbeitsklima in der Abteilung (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	168
Tabelle 44:	Varianzanalyse zwischen der Kommunikation (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	168
Tabelle 45:	Varianzanalyse zwischen der Beachtung der Meinung durch den Vorgesetzten (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	169
Tabelle 46:	Varianzanalyse zwischen der Beachtung der eigenen Meinung durch den Vorgesetzten (unabh.) und dem eigenständigen Einbringen von Verbesserungsvorschlägen (abh.)	169
Tabelle 47:	Varianzanalyse zwischen den Mitgestaltungsmöglichkeiten bei der Durchführung der Arbeit (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	170

Tabelle 48:	Varianzanalyse zwischen dem Feedback auf Leistungen und Erfolge der Arbeit (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	170
Tabelle 49:	Varianzanalyse zwischen der Zusammenarbeit in der Abteilung (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	171
Tabelle 50:	Varianzanalyse zwischen dem Arbeitsklima in der Abteilung (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	171
Tabelle 51:	Mehrfaktorielle Varianzanalyse zwischen der den EDV-Kenntnissen (unabh.), der Benutzerfreundlichkeit der eingesetzten I&K-Systeme (unabh.), der Kommunikation (unabh.) sowie der Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Abteilung (unabh.) und der Möglichkeit, das eigene Wissen und Können einbringen zu können (abh.)	172
Tabelle 52:	Varianzanalyse zwischen dem Alter (unabh.) und den EDV-Kenntnissen (abh.)	172