

Inhaltsverzeichnis

1.	EINFÜHRUNG IN DEN PROBLEMKREIS	
1.1. ✓	Problemdimensionen	6
1.2. ✓	Problembehandlung	10
2.	GRUNDLAGEN, PROBLEMSTELLUNG UND MODELLE DER ORGANISATIONSENTWICKLUNG (OE)	
2.1. ✓	Der Untersuchungsgegenstand der OE	14
2.1.1. ✓	Definition eines adäquaten Organisationsbegriffs für die OE	14
X 2.1.2. ✓	Ursachen für Veränderungen der Organisation	18 ←
X 2.1.2.1. ✓	Dimensionen des Wandels	18
X 2.1.2.2. ✓	Einflußfaktoren auf technischem Gebiet	21
X 2.1.2.3. ✓	Einflußfaktoren auf wirtschaftlichem Gebiet	22
X 2.1.2.4. ✓	Einflußfaktoren auf sozialem Gebiet	23 ←
X 2.1.2.5. ✓	Einflußfaktoren auf rechtlich-politischem Gebiet	24
2.2.	Entwicklungsstufen der Organisationstheorie	25
2.2.1.	Klassische Organisationstheorie	25
2.2.2.	Neoklassische Organisationstheorie	28
2.2.3.	Moderne Organisationstheorie	30 ←
2.3.	Implikationen der Organisationstheorie zur Bestimmung einer Grundproblematik der OE	32
2.3.1.	Anforderungen des Systems an die Individualität	32 ←
2.3.2.	Ansprüche der Individualität an das System	34 ←
2.3.3.	Die Spannung zwischen individualitäts- und systemspezifischen Anforderungen	35

2.4.	Die Relevanz der Konfliktlage moderner Organisationen für die Erklärung ihrer Symptome	41
2.5.	Modelle der OE	46
2.5.1.	Ausgangspositionen	46
2.5.2.	Prozeßberatung	48
2.5.3.	Managerial Grid	51
2.5.4.	Survey Guided Development	58
2.5.5.	Kontingenztheorie	61
2.5.6.	Europäische Ansätze	65
2.5.7.	Weitere Ansätze	72
2.6.	Zusammenfassung	75
3.	DIE NPI-KONZEPTION	
3.1.	Vorbemerkungen	77
3.2.	Grundannahmen und Voraussetzungen	79
3.3.	Die Elemente der NPI-Konzeption	84
3.3.1.	Anthropologische Ansatzpunkte	84
3.3.2.	Subsysteme der Organisation	86
3.3.3.	Organisationstypologie	89
3.3.4.	Entwicklungsphasen der Organisation	91
3.3.4.1.	Terminologische Abgrenzung	91
3.3.4.2.	Pionierphase	93
3.3.4.3.	Differenzierungsphase	95
3.3.4.4.	Integrationsphase	97
3.3.5.	Die Integrationsidee als Zielvorstellung	100
3.4.	Der Weg zur Integration: Das OE-Modell des NPI	101
3.4.1.	Definition und Zielsetzung	101
3.4.2.	Gestaltungselemente	105
3.4.3.	Strategien	108
3.4.3.1.	Inklusive versus exklusive Strategie	108
3.4.3.2.	Strategietypen	109

3.4.4.	Phasenstruktur	114
3.4.5.	Prozesse	125
3.4.6.	Kreative Gruppenarbeit	129
3.5.	Zusammenfassung	133
4.	DEFINITION, ZIELE UND LEISTUNGS- FÄHIGKEIT DER OE	
4.1.	Vorbemerkungen	135
4.2.	Dimensionen der OE-Ziele	136
4.2.1.	Das Elementarziel der "healthy orga- nization"	136
X 4.2.2.	Individualziele	141
X 4.2.3.	Teamziele	142
4.2.4.	Organisationsziele	143
4.2.5.	Ziele zur Konfliktbehandlung	146
4.2.6.	Prozeßziele	147
4.3.	Ableitung der OE-Definition	149
4.3.1.	Sammlung und Einordnung verschiede- ner OE-Begriffe	149
4.3.2.	Kennzeichen einer umfassenden OE- Definition <i>mehrdimensionale Ansatz</i>	155
4.3.3.	Abgrenzung von relevanten Begriffen	158
4.3.3.1.	Klassische Organisationstheorie	158
4.3.3.2.	Management Development	158
4.3.3.3.	Aktionsforschung	160
4.3.3.4.	Operations Research	162
4.3.3.5.	Organisationsplanung	163
4.3.3.6.	Job Design	165
4.4.	Einordnung der OE in die Sozial- wissenschaften	165
4.5.	Stellungnahme zu den Modellansätzen der OE	169
4.5.1.	Individualentwicklung	169
4.5.2.	Teamarbeit und Leistungsaufgabe	171
4.5.3.	Systemrelevante Determinanten	173

4.5.4.	Konflikterfassung	177
4.5.5.	Prozeßgestaltende Interventionen	181
4.6.	Konsequenzen für eine Theorie der OE	184
4.7.	Zusammenfassung	186
5.	DAS GEGENSTROMMODELL - BEITRAG ZUR ENTWICKLUNG EINER SOZIALORGANISCHEN THEORIE DER OE	
5.1.	Vorbemerkungen	188
5.2.	Die individualitätsspezifische Kom- ponente	190
5.2.1.	Die Bedeutung der Motivationsfor- schung für die Erklärung mensch- lichen Verhaltens	190
5.2.2.	Die Bedürfnis-Hierarchie-Theorie	195
5.2.3.	Das Weg-Ziel-Modell	207
5.2.4.	Das Ursache-Weg-Ziel-Modell	214
5.2.5.	Die Selbstverwirklichung als Aus- drucksproblem	218
5.3.	Die systemspezifische Komponente	224
5.3.1.	Dominante Bestimmungsfaktoren des Systems	224
5.3.2.	Die Arbeitsteilung und ihre Aus- wirkungen auf das System	226
5.3.3.	Die Ziele des Systems	232
5.3.4.	Die Koordinationsprinzipien des Systems	240
5.3.5.	Die Beratung als Integrationsauf- gabe	246
5.4.	Das Zusammenwirken von individuali- täts- und systemspezifischer Kompo- nente	252
5.4.1.	Beratung und Selbstverwirklichung	252
5.4.2.	Die Organisationsstruktur als Aus- druck einer Leistungsgemeinschaft	259
5.4.3.	Von der Hierarchie zur Dynamoarchie	268

5.4.3.1.	Funktionsstufen der Dynamoarchie	268
5.4.3.2.	Funktionsweise der Dynamoarchie	275
5.4.4.	Arbeitsstrukturierung und Selbstverwirklichung	287
5.5.	Merkmale des Gegenstrommodells	297
5.5.1.	Das Modell als strukturbildende Aufbaukraft und variabler Stabilisator	297
5.5.2.	Die Notwendigkeit der sozialorganischen Anknüpfung	303
5.5.2.1.	Diagnose und Therapie	303
5.5.2.2.	Modellakzeptanz und situative Anknüpfungsbedingungen	305
5.5.2.3.	Individualmerkmale	308
5.5.2.4.	Organisationsmerkmale	312
5.5.2.5.	Teammerkmale	315
5.5.2.6.	Konfliktmerkmale	317
5.5.2.7.	Prozeßmerkmale	318
5.5.3.	Die Aufgabe der sozialorganischen Erfindungen	319
5.6.	Zusammenfassung	320
6.	ERGEBNISSE DER PROBLEMBEHANDLUNG	325 ←
	Verzeichnis der Abbildungen	330
	Abkürzungsverzeichnis	331
	Literaturverzeichnis	332