

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	13
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	14
1. Einleitung.....	15
2. Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes, Ziel, Methode und Aufbau der Arbeit.....	21
2.1. Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes.....	21
2.2. Zielsetzung der Arbeit.....	24
2.3. Methode der Arbeit.....	26
2.3.1. Bedingungen für die Anwendung und Übertragung von Inhalten der Ausgangswissenschaft auf die Zielwissenschaft	27
2.3.2. Übertragungsinhalte	29
2.3.3. Zur Übertragbarkeit von Inhalten der biologischen und soziokulturellen Evolutionstheorie auf den Objektbereich der vorliegenden Arbeit.....	30
2.3.4. Zur Anwendung von Inhalten der Systemtheorie auf den Objektbereich der vorliegenden Arbeit.....	32
2.3.5. Relevanz von Stufen der Theorieentwicklung und von Forschungsstrategien im Rahmen der vorliegenden Arbeit	33
2.3.5.1. Relevanz der verschiedenen Stufen der Theorieentwicklung im Rahmen der vorliegenden Arbeit.....	33
2.3.5.2. Relevanz von Forschungsstrategien im Rahmen der vorliegenden Arbeit	34
2.3.5.2.1. Die formal-analytische Forschungsstrategie	34
2.3.5.2.2. Die empirische Forschungsstrategie.....	35
2.3.5.2.3. Die sachlich-analytische Forschungsstrategie	36
2.3.5.2.4. Verwendung der Forschungsstrategien im Rahmen der vorliegenden Arbeit.....	37
2.3.6. Bestimmung der zu analysierenden Veröffentlichungen.....	37
2.4. Aufbau der Arbeit.....	37
3. Die Managementlehre aus systemischer Sicht.....	41
3.1. Ausgangspunkt der Betrachtungen.....	41
3.2. Systemorientierte Managementlehre.....	41
3.2.1. Die Grundperspektive der systemorientierten Managementlehre.....	42
3.2.2. Der Problembereich der systemorientierten Managementlehre.....	48
3.2.2.1. Gestalten.....	48
3.2.2.2. Lenken.....	49

3.2.2.3. Entwickeln.....	49
3.2.3. Der Objektbereich der systemorientierten Managementlehre.....	50

4. Die Organisation aus systemischer Sicht..... 53

4.1. Ausgangspunkt der Betrachtungen..... 53

4.1.2. Der instrumentale oder formelle Organisationsbegriff.....	54
4.1.3. Der institutionale Organisationsbegriff.....	55
4.1.4. Der funktionale Organisationsbegriff.....	55

4.2. Begriffsbestimmung der Organisation im Rahmen der vorliegenden Arbeit..... 56

4.2.1. Die Organisation als System.....	61
4.2.2. Die Organisation als offenes System.....	62
4.2.3. Die Organisation als sozio-technisches System.....	66
4.2.4. Die Organisation als organisches System.....	68
4.2.5. Die Organisation als probabilistisches System.....	69
4.2.6. Betrachtung der Organisation im Rahmen der vorliegenden Arbeit.....	71

5. Einführung in die Organisationsentwicklung..... 75

5.1. Ausgangspunkt der Betrachtungen..... 75

5.1.1. Das Wesen der Organisationsentwicklung.....	75
5.1.2. Ausgewählte Definitionen der Organisationsentwicklung als Ausgangspunkt der Betrachtungen.....	80

5.2. Relevante Grundlagen der Organisationsentwicklung..... 83

5.2.1. Annahmen der Organisationsentwicklung.....	83
5.2.1.1. Menschenbild.....	83
5.2.1.2. Gruppenmitgliedschaft.....	85
5.2.1.3. Aufbau- und Ablauforganisation.....	86
5.2.1.4. Zusammenarbeit.....	87
5.2.1.5. Ziele der Organisation und der Mitarbeiter.....	87
5.2.1.6. Wertesystem der Organisation.....	93
5.2.1.7. Zusammenfassung der Annahmen.....	93
5.2.2. Ziele der Organisationsentwicklung.....	94
5.2.3. Abgrenzung der Organisationsentwicklung.....	103
5.2.3.1. Abgrenzung der Organisationsentwicklung zur Personalentwicklung.....	103
5.2.3.2. Abgrenzung der Organisationsentwicklung zur Aktionsforschung.....	104
5.2.3.3. Abgrenzung der Organisationsentwicklung zur Reorganisation.....	104
5.2.3.4. Der Zusammenhang zwischen Organisationsentwicklung und Organisationskultur.....	105
5.2.4. Ansätze der Organisationsentwicklung.....	106
5.2.4.1. Personale Ansätze.....	106
5.2.4.2. Strukturelle Ansätze.....	107
5.2.4.3. Systemische Ansätze.....	107
5.2.5. Strategien der klassischen Organisationsentwicklung.....	108

5.2.5.1. Menschenbildorientierte Klassifizierung von Organisationsentwicklungsstrategien.....	108
5.2.5.1.1. Empirisch-rationale Strategien.....	108
5.2.5.1.2. Normativ-reedukative Strategien.....	109
5.2.5.1.3. Macht- und Zwangsstrategien.....	109
5.2.5.2. Interventionesebenenorientierte Klassifizierung von Organisationsentwicklungsstrategien.....	110
5.2.5.2.1. Top-Down-Strategien.....	111
5.2.5.2.2. Bottom-Up bzw. Basis-Upwards-Strategien.....	111
5.2.5.2.3. Bipolare Strategien.....	112
5.2.5.2.4. From-Middle-Both-Ways- bzw. Keilstrategien.....	112
5.2.5.2.5. Multiple-Nucleus-Strategien.....	113
5.2.5.3. Bereich- und problemorientierte Klassifizierung von Organisationsentwicklungsstrategien.....	113
5.2.5.3.1. Sektororientierte Strategien.....	114
5.2.5.3.2. Problemumfangorientierte Strategien.....	115
5.3. Prozessuale Aspekte der Organisationsentwicklung.....	117
5.3.1. Phasen der Organisationsentwicklung.....	117
5.3.2. Spannungsfeld der Organisationsentwicklung.....	118
5.3.2.1. Akzellerierende Kräfte.....	120
5.3.2.1.1. Externe akzellerierende Kräfte.....	120
5.3.2.1.2. Intern akzellerierende Kräfte.....	122
5.3.2.2. Retardierende Kräfte.....	124
5.3.3. Initiierung von Organisationsentwicklungsprozessen.....	126
5.3.3.1. Stärken der akzellerierenden Kräfte.....	126
5.3.3.2. Schwächen der retardierenden Kräfte.....	127
5.3.3.3. Umkehr retardierender in akzellerierende Kräfte.....	127
5.3.3.4. Typische Verhaltensweisen zur Initiierung von Organisationsentwicklungsprozessen.....	128
5.4. Kritische Betrachtung der Organisationsentwicklung.....	129
5.4.1. Forschung der Organisationsentwicklung.....	129
5.4.2. Praxis der Organisationsentwicklung.....	134
6. Systemtheorie und ihre Anwendung auf die Organisationsentwicklung.....	137
6.1. Ausgangspunkt der Betrachtungen.....	137
6.2. Relevante Grundlagen der Systemtheorie.....	138
6.2.1. Grundbegriffe der Systemtheorie zur Erklärung von Systemverhalten.....	138
6.2.1.1. Information.....	139
6.2.1.2. Ordnung.....	140
6.2.1.3. Komplexität.....	144
6.2.1.4. Varietät.....	145
6.2.2. Systemtypen.....	147
6.2.2.1. Arten von Systemen.....	148
6.2.2.1.1. Mechanische Systeme.....	148

6.2.2.1.2. Organische Systeme	148
6.2.2.1.3. Humane Systeme.....	149
6.2.2.2. Grundstrukturtypen von Systemen.....	150
6.2.2.2.1. Morphostatische Systeme	151
6.2.2.2.1.1. Monostabile Systeme.....	152
6.2.2.2.1.2. Ultrastabile Systeme	154
6.2.2.2.1.3. Multistabile Systeme	157
6.2.2.2.2. Morphogenetische Systeme	161
6.2.2.2.2.1. Selbstorganisierende Systeme.....	163
6.2.2.2.2.2. Selbstdifferenzierende Systeme.....	168
6.2.2.2.3. Aequifinale Systeme.....	169
6.2.2.3. Die Struktur lebensfähiger Systeme.....	170
6.2.2.3.1. Das Prinzip der Lebensfähigkeit	172
6.2.2.3.2. Das Prinzip der Rekursion.....	173
6.2.2.3.3. Das Modell des lebensfähigen Systems	174
6.2.2.3.3.1. Das Subsystem "Eins".....	174
6.2.2.3.3.2. Das Subsystem "Zwei"	176
6.2.2.3.3.3. Das Subsystem "Drei"	178
6.2.2.3.3.4. Das Subsystem "Vier"	180
6.2.2.3.3.5. Das Subsystem "Fünf".....	184
6.3. Prozessuale Aspekte der Systemtheorie.....	185
6.3.1. Systemtransformationen und Ordnung	185
6.3.2. Determinanten des Verhaltens von Systemen	187
6.3.2.1. Bedeutung des Gleichgewichts für Systemverhalten	189
6.3.2.1.1. Alte Gleichgewichtszustände.....	190
6.3.2.1.2. Neue Gleichgewichtszustände.....	190
6.3.2.2. Die Bedeutung von Komplexität für Systemverhalten	192
6.3.2.3. Die Bedeutung von Varietät für Systemverhalten.....	196
6.3.3. Beeinflussung von Systemverhalten durch Steuerung und Regelung	199
6.3.3.1. Varietätsverminderung im Rahmen von Regel- und Steuerprozessen.....	204
6.3.3.2. Abgrenzung von Steuerung und Regelung	211
6.3.3.2.1. Betrachtungsweise der Steuerung	212
6.3.3.2.2. Betrachtungsweise der Regelung.....	214
6.4. Zusammenfassung der Bedeutung der systemtheore- tischen Betrachtungen für den Untersuchungsgegenstand	221
6.4.1. Bedeutung der verschiedenen Systemtypen für den Betrachtungsgegenstand	221
6.4.2. Bedeutung von Regelung und Steuerung für den Betrachtungsgegenstand	222
6.4.3. Systemtheoretische Definition der Organisationsentwick- lung.....	224
7. Evolutionstheorie und ihre Übertragung auf die Organisations- entwicklung.....	227
7.1. Ausgangspunkt der Betrachtungen.....	227

7.2. Relevante Grundlagen der Evolutionstheorie	229
7.2.1. Allgemeine Evolutionsgrundprinzipien	229
7.2.1.1. Prinzip des freiheitsbegrenzten Wachstums.....	230
7.2.1.2. Prinzip der hierarchischen Integration.....	231
7.2.1.3. Prinzip der Sukzession zunehmend leistungsfähiger Systeme	232
7.2.2. Grundlagen der biologische Evolutionstheorie.....	233
7.2.2.1. Mechanismen der biologischen Evolution	233
7.2.2.1.1. Variation.....	234
7.2.2.1.2. Selektion.....	235
7.2.2.1.3. Bewahrung.....	236
7.2.3. Grundlagen der soziokulturellen Evolutionstheorie.....	237
7.2.3.1. Gegenstand soziokultureller Evolution	243
7.2.3.2. Voraussetzungen der soziokulturellen Evolution.....	244
7.2.3.3. Mechanismen der soziokulturellen Evolution.....	246
7.2.3.3.1. Variation.....	247
7.2.3.3.2. Selektion.....	248
7.2.3.3.3. Bewahrung.....	252

7.3. Prozessuale Aspekte der Evolutionstheorie	254
7.3.1. Der soziokulturelle Übertragungsprozeß.....	254
7.3.1.1. Analysemethode soziokultureller Übertragung.....	258
7.3.1.2. Vorbildmethode soziokultureller Übertragung.....	260
7.3.1.3. Frequenzmethode soziokultureller Übertragung.....	264
7.3.1.4. Empirische Betrachtungen zur Existenz der Methoden.....	270
7.3.2. Rolle des sozialen Lernens im Rahmen der soziokulturellen Evolution.....	274
7.3.2.1. Kultur als Alternative zu individuellem Lernen	283
7.3.2.2. Fitneßmaximierendes Verhältnis zwischen individuellem und sozialem Lernen	285
7.3.2.3. Soziokulturelle Entwicklungsprozesse	288
7.3.2.3.1. Selbstverstärkungsprozeß.....	288
7.3.2.3.2. Fitneßoptimierungsprozeß.....	297
7.3.2.3.3. Driftprozeß.....	298
7.3.2.3.4. Empirische Betrachtung der sozialen Lernprozesse	300
7.3.3. Zusammenfassende verhaltenswissenschaftliche Betrachtung der soziokulturellen Übertragungs- und der sozialen Lernprozesse.....	302

7.4. Zusammenfassung der Bedeutung der evolutions-theoretischen Betrachtungen für den Untersuchungsgegenstand	317
--	-----

8. Zusammenfassendes Konzept einer system- und evolutions-theoretisch basierten Organisationsentwicklung	325
---	-----

8.1. Theoretisches Konzept	325
---	-----

8.2. Praktische Untermauerung anhand einer Fallstudie	344
--	-----

9. Zusammenfassung und weiterer Forschungsbedarf	357
10. Literaturverzeichnis.....	363

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1 Strategiematrix der Organisationsentwicklung nach Glasl	116
Abbildung 2 Ein "einfaches" System	196
Abbildung 3 Grundstruktur eines kybernetischen Steuer- und Regelsystems.....	203
Abbildung 4 Black Box mit drei Inputs und einem Output.....	208
Abbildung 5 Zwei hintereinander geschaltete Black Boxes.....	209
Abbildung 6 Biologisch-soziokulturelles Evolutionsgrundschemata.....	242
Abbildung 7 Resultat des Roher/Baron/Hoffman/Swander-Experiments.....	272
Abbildung 8 Ablaufprozeß des Modellernens	280
Abbildung 9 Beeinflussung des Verhaltens der Organisation durch externe und interne Selektionskriterien	332
Abbildung 10 Erweiterte Darstellung der Beeinflussung des Verhaltens der Organisation durch externe und interne Selektionskriterien.....	333
Abbildung 11 Basiskonzept einer system- und evolutionstheoretisch basierten Organisationsentwicklung mit ausgewählten Inhaltsbeispielen	337
Abbildung 12 Wiederherstellung der Deckungsgleichheit unternehmungsinterner und -externer Selektionskriterien als Teilaufgabe der Organisationsentwicklung.....	339
Abbildung 13 Gesamtkonzept einer system- und evolutionstheoretisch basierten Organisationsentwicklung	343