

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	5
Inhaltsverzeichnis	7
X 1 Problemstellung.....	11
X 2 Konstruktanalyse / Analyse des theoretischen Bezugsrahmens von Identität und Wandel.....	15
X 3 Aufbau der Arbeit.....	20
Teil I Die Basis.....	23
1. Die ressourcenorientierte Perspektive (von Identität)	23
1.1 Organisationstheoretische Rahmenlegung	23
1.1.1. Zweckcharakter vs. systemisches Eigenleben von Organisationen.....	24
1.1.2 Systemtheoretische und konstruktivistische Grundlagen.....	27
1.1.3 Organisationale soziale Systeme.....	27
1.1.4 Beobachtung und Systemdifferenz.....	29
1.1.5 System und Reduktion von Komplexität	31
1.1.6 Organisationen im Kontext ihrer Umwelt.....	31
1.1.7 Strukturebenen von Organisationen	32
1.2 Zum Ressourcen-Begriff von Organisationen.....	34
1.2.1 Interaktion und Kommunikation als Ressource	37
1.2.2 Strukturalistische Kommunikationskonzeption	39
1.2.3 Kommunikation aus konstruktivistischer Perspektive	40
1.2.4 Die Bedeutung weltweit vernetzter Kommunikation und Wissensressourcen	44
1.2.5 Die Funktion von Routinen	45
1.3 Organisationales Wissen und Kompetenzen	47
1.3.1 Strukturebenen organisationalen Wissens	55
1.3.2 Wissensasymmetrien.....	57
1.3.2.1 Explizites Wissen.....	59
1.3.2.2 Implizites Wissen.....	59
1.3.4 Behindernde und begünstigende Faktoren für organisationalen Wissenstransfer	62
1.3.5 Wissen und Werte	63
1.3.6 Organisationales Wissen im Kontext von Veränderung und Wandel	63
1.4 Identität.....	64
1.4.1 Individuelle oder personale Identität.....	66
1.4.2 Kollektive Identität	70
1.4.3 Kohärenz, Kontinuität und Bewusstsein im Kontext von Identität.....	72
1.5 Die Bezugsebenen für organisationale Identität	74
1.5.1 Identitätsvermittlung und Gestaltung von Identität aus individualpsychologischer Sicht	75
1.5.2 Identität aus handlungstheoretischer Perspektive.....	77
1.6 Autopoietische Systeme und organisationale Identität	79
1.7 Identität aus individueller Perspektive	84

1.8	Übertragung der Identitätskonstruktion auf Organisationen.....	87
1.9	Organisationsgrenzen und die Problematik von Grenzziehungen.....	92
Teil II	Der "Motor" des Wandels	95
2.	Organisationales Lernen	95
2.1	Lerntheoretische Basis.....	99
2.1.1	Individualzentrierte lerntheoretische Ansätze	100
2.1.1.1	Behavioristischer Lernansatz	101
2.1.1.2	Kognitiver Lernansatz.....	101
2.1.1.3	Sozial-kognitiver Lernansatz	103
2.1.1.4	Lernen aus handlungstheoretischer Perspektive	104
2.1.1.5	Konstruktivistischer Lernansatz	105
2.1.1.6	Die Bedeutung individualzentrierter Ansätze organisationalen Lernens.....	108
2.2	Organisationszentrierte lerntheoretische Ansätze.....	108
2.2.1	Adaptiv-rationale Prozessmodelle.....	109
2.2.2	Zusammenfassung und Kritik	114
2.3	Wissensbasierte Prozessmodelle organisationalen Lernens	116
2.3.1	Das Modell von Duncan/Weiss	116
2.3.2	Zusammenfassung und Kritik	118
2.3.3	Veränderung der organisationalen Wissensbasis durch organisationales Lernen (Pautzke).....	118
2.3.4	Zusammenfassung und Kritik	122
2.3.5	Das wissensbasierte Lernmodell von Pawlowsky	123
2.3.6	Zusammenfassung und Kritik	124
2.3.7	Reflexives und höherstufiges Lernen	125
2.3.7.1	Das reflexive Prozessmodell von Lernen nach Argyris und Argyris/Schön	125
2.3.7.2	Single-loop learning	127
2.3.7.3	Double-loop learning.....	128
2.3.7.4	Deutero learning.....	128
2.3.7.5	Konzeption organisationalen Lernens in den Lern- und Handlungssystemen 'O-I' und 'O-II'.....	129
2.3.7.6	Rolle und Funktion des 'Interventionisten' für die Lern- und Handlungssysteme O-I und O-II	130
2.3.7.7	Zusammenfassung und Kritik	131
2.4	Systemisches Lernen	133
2.4.1	Interaktiver Bezug der Mikro- und Makroebene.....	135
2.4.3	Überschüssige Ressourcen im Kontext organisationalen Lernens.....	136
2.5	Integrative Konzepte organisationalen Lernens.....	137
2.5.1	Organisationen als Lernsysteme.....	137
2.5.1.1	Organisationales kollaboratives Lernen ('Communities of Practice')...	141
2.5.2	Zusammenfassung und Kritik	142
2.6	Bewertung der lerntheoretischen Konzeptionen im Gesamtzusammenhang.....	143
2.7	Auslöser organisationalen Lernens	145
2.7.1	Fremdbestimmte Lernanlässe.....	146

2.7.2	Selbstbestimmte Lernanlässe	147
2.7.3	Strukturelle Faktoren	147
2.7.4	Individuelle Faktoren	149
2.7.5	Kulturelle Faktoren und organisationales Lernen	150
2.8	Lernmotivation	154
2.8.1	Systematisierung von Motivation im Zusammenhang organisationaler Lernprozesse	155
2.8.2	Die extrinsische Lernmotivation	157
2.8.3	Die intrinsische Lernmotivation	157
2.9	Die Bedeutung des Verlernens	158
Teil III	Das Phänomen des Wandels	161
3.	Organisationaler Wandel	161
3.1	Begründungen für Wandelprozesse in Organisationen	163
3.1.1	Institutionalistische Ansätze	164
3.1.2	Kontingenzansätze	165
3.1.3	Zyklusansätze	166
3.1.4	Entwicklungsansätze	167
3.1.5	Evolutionsansätze	168
3.1.6	Ressourcenansätze	170
3.1.7	Selbstorganisationsansätze	171
3.1.8	Wandelprozesse als Abfolge von Gleichgewicht und Veränderung	172
3.1.8.1	Modell des unterbrochenen Gleichgewichts	172
3.1.9	Das Drei-Phasen-Modell nach Lewin	173
3.1.10	Prozessansatz nach Weick	174
3.2	Wertung der Ansätze	176
3.3	Prozessorientierung im organisationalen Wandel	176
Teil IV	Die konstruktivistische Perspektive sozialer/organisationaler "Wirklichkeit"	179
4.1	Komplexität und Interpenetration	179
4.2	Die Organisation als kommunikativ-interaktives System	185
4.2.1	Wirklichkeit als kritischer Rationalismus oder radikaler Konstruktivismus?	187
4.2.2	Kommunikation aus konstruktivistischer Perspektive	190
4.2.3	Die 'double-bind'-Problematik	198
4.2.3	Die Auflösung 'double-bind'-belasteter Interaktion	201
4.3	Die Auseinandersetzung mit Problemstellungen	204
4.3.1	Entscheidungsproblem und Problemlösung	204
4.3.2	Methoden der Problemlösung	207
4.3.3	Problemstellungen als Dilemmata	210
4.3.3.1	Die duale Struktur von Dilemmata	211
4.3.4	Dilemmata und Wandel	213
4.3.5	Dilemmata und Erkenntnisgewinn	214
4.3.6	Individueller und kollektiver Handlungsentwurf als konstruktivistisches Dilemma	215
4.4	Spieltheoretische Aushandlung von Problemstellungen	220

4.5.	Zielkongruenz zwischen Individuum und Organisation	223
4.5.1	Kooperation	224
4.5.2	Netzwerke	226
4.5.3	Polyzentrismus	231
4.5.4	Vertrauen	232
4.5.5	Toleranz	235
4.5.6	Verantwortung	235
Teil V	Empirische Studie Personalentwicklung	237
5.	Ziele, Methode, Ablauf und Teilnehmer der Studie	237
5.1	Darstellung und Diskussion der Ergebnisse	239
5.1.1	Statistische Angaben zu den befragten Unternehmen	239
5.1.2	Ziele der Personalentwicklung	241
5.1.3	Einsatz und Bedeutung bestimmter Personalentwicklungs- instrumente	243
5.2	Organisatorische Eingliederung und Aufgaben der Personalent- wicklung	253
5.3	Fazit der Untersuchung und Herausforderungen für die Zukunft	257
Teil VI	Synthese im dynamischen Wandel-Konstrukt	263
6.	Organisationaler Wandel aus der Prozess-Perspektive	263
6.2	Autopoietisches Systemverständnis	265
6.2.1	Organisationen als autopoietische Systeme	267
6.2.2	Komplementarität von Fremd- und Selbstorganisation	268
6.3	Temporär und rational beschränkte organisationale Identität	270
6.4	Organisationales Lernen als Folge von Wissensgefällen	272
6.5	Revision des Gleichgewichtsmodells aus dynamischer Perspektive	277
6.5.1	Organisationales Lern-Wandel-Modell	279
6.6	Balancieren von Dilemmata und organisationales Lernen	287
6.7	Widersprüche und Konsistenz	294
6.8	Permanenter Wandel oder die Asymptote organisationaler Entwicklung	295
	Literaturverzeichnis	309
	Abbildungsverzeichnis	337
	Abkürzungsverzeichnis	338
	Anhang	339