

Wandel und Intervention in Gesundheits- organisationen

von

Peter Heimerl

LTnde



PRIVATUNIVERSITÄT
FÜR MANAGEMENT

Inhaltsverzeichnis

I.	Einleitung.....	1
1.1	Ausgangssituation aus Sicht der Organisationsforschung.....	2
1.1.1	Zu einem grundlegend veränderten Organisationsverständnis?.....	2
1.1.2	Wirklichkeitsmächtigkeit praxeologischer Management- konzepte.....	3
1.1.3	Die Betriebswirtschaftslehre und Managementforschung für Gesundheitsinstitutionen.....	4
1.2	Gesundheitsorganisationen und deren Umfeld.....	8
1.2.1	Das Objekt der Arbeit.....	8
1.2.2	Umfeldanalyse.....	14
1.3	Erkenntnisinteresse und paradigmatische Anbindung.....	22
1.4	Aufbau der Arbeit.....	28
II.	Die Gesundheitsorganisation als soziales System.....	31
II. 1	Gesundheitsorganisationen aus der Perspektive offener Systeme..	32
II. 1.1	" Allgemeine Grundlagen.....	32
II. 1.1.1	Organisationsverständnis.....	32
II. 1.1.2	Ergebnisse kontingenztheoretischer Forschung.....	35
II. 1.1.3	Das Organisationskulturkonzept.....	41
II. 1.2	Formalstrukturelle und organisationskulturelle Ausgangs- situation in Gesundheitsorganisationen.....	43
II. 1.2.1	Organisationskultur.....	44
II. 1.2.2	Strukturen.....	55
II. 1.2.3	Implikationen aus der organisationskulturellen und formal- strukturellen Ausgangssituation.....	66
II.2	Gesundheitsorganisationen aus der Perspektive selbstreferenzieller Systeme.....	73
II.2.1	Grundbegriffe.....	74
II.2.1.1	Selbstreferenzialität sozialer Systeme.....	74
II.2.1.2	Grundbegriffe der Steuerung sozialer Systeme.....	80
II.2.1.3	Gesellschaft und Organisation als soziale Systeme.....	85
II.2.2	Die Ausgangssituation in Gesundheitsorganisationen aus systemtheoretischer Sicht.....	96
II.3	Zwischenresümee: Zugrunde liegendes Organisationsmodell. . .	106

III.	Entwicklung in Gesundheitsorganisationen.....	109
III. 1	Allgemeines Entwicklungsmodell.....	110
111.2	Gesundheitsorganisationen im Umbruch.....	120
111.2.1	Die Kulisse: Entwicklungstendenzen im Management.....	120
111.2.2	Kurzdiagnose der System-Umwelt-Beziehung: Druck, Gegendruck und Krise.....	123
111.2.3	Der Schritt aus der Krisenspirale.....	126
111.3	Von der differenzierten zur integrierten Gesundheits- organisation.....	128
111.3.1	Themenübersicht.....	128
111.3.2	Vom allgemeinen Versorgungsauftrag zur differenzierten Strategie.....	132
111.3.2.1	Strategische Analyse.....	134
111.3.2.2	Strategische Entscheidungsfindung.....	136
111.3.2.3	Steuerung der Zielerreichung mittels Balanced Scorecard.....	139
111.3.3	Organisationsstrukturen: von der berufsgruppenorientierten Arbeitsteilung zur Prozessorientierung.....	144
111.3.3.1	Trennung der Kompetenzen.....	145
111.3.3.2	Inter- bzw. überdisziplinäres Management.....	146
111.3.3.3	Dezentrale Verantwortung und marktähnliche Vernetzungen im Konzern.....	150
111.3.3.4	Prozessorientierte Organisation.....	153
111.3.4	Führungskräfteentwicklung.....	160
111.3.5	Diskussion integrierter Gesundheitsorganisationen.....	164
111.3.6	Systemisches Managementhandeln in Gesundheitsorgani- sationen.....	169
111.4	Von der integrierten zur assoziierten Gesundheitsorganisation...	174
111.4.1	Zur Dialektik von Identität und Vernetzung.....	175
111.4.2	Handhabung externer Kooperationen.....	178
111.4.3	Formen überbetrieblicher Zusammenarbeit.....	181
111.4.4	Grenzüberschreitende Einheiten als neue Kooperations- und Steuerungsformen.....	193
111.4.5	Grenzen überbetrieblicher Zusammenarbeit.....	198
111.4.6	Anforderungen an Führungskräfte in assoziierten Gesundheitsorganisationen.....	200
111.5	Zwischenresümee.....	202

IV.	Lernen und Intervention in Gesundheitsorganisationen.....	207
IV.1	Lernen in Gesundheitsorganisationen.....	207
IV. 1.1	Organisationales Lernen aus der Perspektive offener Systeme....	207
IV.1.1.1	Prämissen und Definition.....	207
V.1.1.2	Resümee und Kritik handlungstheoretischer Lernmodelle.....	210
IV. 1.2	Organisationales Lernen aus der Perspektive der Organisation als selbstreferenzielles System.....	214
IV. 1.2.1	Zum Objekt des Lernens in Organisationen: Die Dualität der Struktur.....	214
IV.1.2.2	Zur Kopplung individuellen und organisationalen Lernens.....	220
IV.1.2.3	Systemischer Zyklus organisationalen Lernens.....	227
IV. 1.2.4	Organisationales Lernen in unterschiedlichen strukturellen Kontexten: Zur Konzeptualisierung der lernenden Organisation.....	234
IV. 1.2.5	Die andere Seite des Lernens: Wissensmanagement.....	248
IV.1.2.6	„Abwehr“ gegenüber organisationalem Wandel.....	253
IV.2	Intervention in Gesundheitsorganisationen.....	259
IV.2.1	Begriffsbasis und Zielsetzung.....	259
IV.2.2	Inhaltlich orientierte Interventionsstrategien.....	265
IV.2.3	Prozessorientierte Interventionsstrategien.....	269
IV.2.4	Systemische Intervention.....	271
IV.3	Definitorisches Zwischenresümee.....	275
V.	Situatives Interventionskonzept für Gesundheitsorganisationen..	279
V.1.	Einleitung.....	279
V.2	Situative Einflussfaktoren.....	284
V.2.1	Dimension 1: Wahrgenommener Veränderungsdruck der Umwelt.....	286
V.2.2	Dimension 2: Lernrelevantes Potenzial der Organisation.....	291
V.2.2.1	Begriffliche Differenzierungen.....	291
V.2.2.2	Lernrelevantes Potenzial und Entwicklungsphasen von Organisationen.....	299
V.2.2.3	Lernrelevantes Potenzial und strukturelle Kontexte.....	302
V.2.3	Situative Einflussfaktoren und Polaritäten im Interventionsprozess.....	311
V.3	Systematisierung der Interventionsstrategien.....	314
V.3.1	Interventionsstrategienportfolio.....	314

V.3.2	Die inhaltdominierte Interventionsphase.....	317
V.3.3	Die prozessdominierte Interventionsphase.....	320
V.3.4	Die systemisch dominierte Interventionsphase.....	322
V.3.5	Zusammenfassende Übersicht und Themen der Intervention.....	323
V.4	Kurzzusammenfassung.....	325
VI.	Schluss.....	327
VI. 1	Zusammenfassung entlang der Forschungsfrage.....	327
VI.2	Forschungsausblick.....	329
VI.3	Szenarien.....	337
Literatur.....		345