

Martin Stotz

Organisationale Lernprozesse

Begriff • Merkmale - Einflussfaktoren

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Egbert Kahle

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Abbildungen	XVII
Verzeichnis der Tabellen	XIX
Verzeichnis der Übersichten	XIX
Verzeichnis der Abkürzungen	XXI
Verzeichnis der Notationen	XXIII

1 Einführung.....	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.1.1 Hinleitung.....	1
1.1.2 Ein erster Eindruck von der existierenden Literatur.....	1
1.2 Forschungsfrage und Ziel der Arbeit.....	5
1.3 Aufbau der Arbeit.....	6

Teil I: Inhaltliche und methodische Grundlagen

2 Die Diskussion um das Organizational Learning - Versuch einer kritischen Würdigung ausgewählter Ansätze.....	7
2.1 Aufbau der Übersicht.....	7
2.2 Übersichten über OL-Ansätze.....	9
2.2.1 Die Übersicht von Fiol/Lyles.....	9
2.2.2 Die Übersicht von Shrivastava.....	11
2.2.3 Der Ansatz von Daft/Huber.....	18
2.3 Einzelbeiträge zum OL.....	19
2.3.1 Der Ansatz von Müller-Stewens/Pautzke.....	19
2.3.2 Der Ansatz von Duncan/Weiss.....	23
2.3.3 Der Ansatz von Meyer.....	26
2.3.4 Der Ansatz von Etheredge.....	27
2.3.5 Der Ansatz von Sattelberger.....	29
2.3.6 Der Ansatz von De Geus.....	32
2.3.7 Der Ansatz von Pedler/Boydell/Burgoyne.....	33
2.3.8 Der Ansatz von Geißler.....	33
2.3.9 Der Ansatz von Argyris/Schön.....	35
2.3.10 Der Ansatz von Cyert/March.....	38
2.3.11 Der Ansatz von March.....	40
2.3.12 Der Ansatz von Simon.....	42
2.3.13 Der Ansatz von Pautzke.....	44
2.3.14 Der Ansatz von Duncan.....	52
2.3.15 Der Ansatz von Carley.....	52
2.3.16 Der Ansatz von Huber.....	53

2.3.17	Der Ansatz von Miles/Randolph.....	56
2.3.18	Der Ansatz von Bedeian/Zammuto (1991).....	56
2.4	Zusammenfassung und Ausgangspunkt der Arbeit.....	58
3	Grundlegende Begriffe.....	61
3.1	Die Systemtheorie.....	61
3.1.1	Begriffe.....	61
3.1.2	Die <i>Handhabung</i> des "Instruments Systemtheorie".....	61
3.1.3	Anwendung des systemtheoretischen Analysealgorithmus auf das Problem "Beschreibung von OL-Prozessen".....	63
3.2	Zeichen, Informationen, Wissen - eine begriffliche Abgrenzung.....	68

Teil II: Organisationale Lernprozesse aus der Systemperspektive

4	Grundlegungen zu Teil II.....	75
4.1	Organisationales Lernen und die Systemtheorie.....	75
4.2	Vorüberlegungen.....	75
4.3	Der Aufbau des Systems "OL-Prozeß" - seine Elemente und die Beziehungen zwischen ihnen.....	78
4.3.1	Das Systemelement "Wissensveränderung".....	78
4.3.2	Das Systemelement "Verhaltensänderung".....	82
4.3.3	Die Beziehung(en) (zwischen den Elementen).....	83
4.3.4	Das System "OL-Prozeß" als Ganzes - ein Grundmodell.....	85
4.3.5	Zusammenfassung.....	88
4.4	Zum Verhältnis zwischen Systemanalyse und Organisa- tionskulturperspektive.....	90
5	Das 1. Element des Systems OL: Die elementare Wissensveränderung.....	93
5.1	Vorbemerkung: Die Betrachtung eines (Lern-)Prozesses als <i>Systemelement</i>	93
5.2	Der Lernprozeß als Veränderung einer Wissensbasis durch Aufnahme neuen Wissens und gegebenenfalls durch Abgabe alten Wissens.....	93
5.2.1	Wissensgefälle als Voraussetzung und Ausgangspunkt eines jeden Lernprozesses.....	94
5.2.1.1	Gefälle zwischen Organisation und Umwelt: Das (externe)Weltwissen und seine Bedeutung für den Lernprozeß.....	94
5.2.1.2	Gefälle innerhalb der Organisation: die Gesamtheit des in der Organisation vorhandenen Wissens und seine Bedeutung für den Lernprozeß.....	95
5.2.2	Deutero-Lernprozesse - Lernen zu lernen: " <i>Geplante</i> " intra- individuelle Lernprozesse - dargestellt am Beispiel der betrieblichen Weiterbildung.....	96

5.2.2.1	Der Begriff der Weiterbildung und erste Gedanken über die Stellung der Weiterbildung innerhalb des OL.....	97
5.2.2.2	Die Organisiertheit des Weiterbildungsprozesses als Charakteristikum der Organisation als Lernumgebung.....	99
5.2.2.2.1	Die Planung.....	101
5.2.2.2.2	Der Transfer.....	106
5.2.2.2.3	Die Evaluation.....	107
5.2.2.2.4	Die Rückkopplung und die Weiterentwicklung des Weiterbildungskonzepts.....	108
5.2.2.3	Die Qualifikation des betrieblichen Weiterbildungspersonals als Charakteristikum der Organisation als Lernumgebung.....	108
5.2.2.4	Einflüsse auf die Weiterbildungsaktivitäten in Unternehmen als Determinanten des geplant-individuellen Lernprozesses.....	109
5.2.2.5	Determinanten des Lernerfolgs bei gegebener Weiterbildungsaktivität.....	112
5.2.2.5.1	Teilnehmerspezifische Determinanten.....	112
5.2.2.5.2	Situationsspezifische Determinanten.....	114
5.2.3	Lernprozesse im <i>eigentlichen</i> Sinn: " <i>Ungeplante</i> " intra-individuelle Lernprozesse - dargestellt am Beispiel des Alltagslernens.....	116
5.2.3.1	Der Begriff des "ungeplanten" Lernprozesses.....	117
5.2.3.2	Die Organisation als Lernumgebung für ungeplante intraindividuelle Lernprozesse.....	117
5.2.3.2.1	Grundlegende Gedanken.....	117
5.2.3.2.2	Das "Wollen": Die Lernmotivation und ihre Beeinflussung durch das organisationale Umfeld.....	118
5.2.3.2.2.1	Der Begriff der Lernmotivation und die Lernmotivation in Organisationen.....	118
5.2.3.2.2.2	Arten der Motivation und ihre Bedeutung für die Charakterisierung organisationaler Lernprozesse.....	119
5.2.3.2.3	Das "Mögliche": Die organisationale Informationsversorgung.....	123
5.2.3.2.3.1	Wissen - Information - Zeichen: eine Abgrenzung.....	125
5.2.3.2.3.2	Das Verhältnis zwischen Informationsbedarf und -angebot und seine Bedeutung für die Charakterisierung der organisationalen Informationsversorgung.....	126
5.2.3.2.3.3	Unterschiede zwischen der organisationalen und der privaten Informationsversorgung.....	130
5.2.4	Elementare Wissensveränderung durch Personalaustausch.....	134
5.2.4.1	Arten von Wissensveränderungen.....	135
5.2.4.2	Einrichtung <i>neuen</i> Wissens auf einer Stelle.....	136
5.2.4.2.1	Die <i>interne</i> Rekrutierung und ihre Besonderheiten.....	136
5.2.4.2.2	Die <i>externe</i> Rekrutierung und ihre Besonderheiten.....	142

5.2.4.3	Die Aufgabe <i>alten</i> Wissens als Voraussetzung einer Wissensveränderung durch Personalaustausch.....	144
5.2.4.3.1	Personalumsetzung (Versetzung).....	145
5.2.4.3.2	Personalfreisetzung.....	147
5.2.4.4	Eine besondere Problematik: Die <i>^tt</i> /Senbestimmtheit des Personalaustauschs und ihre Folgen für die Veränderung der Wissensbasis.....	149
6	Das zweite Element des Systems OL: das Verhalten und seine Veränderung	151
6.1	Vorbemerkungen.....	151
6.1.1	Verhalten als Fähigkeit eines <i>Individuums</i>	151
6.1.2	Verhalten als (gegenüber dem Lernen) <i>eigenständigem</i> Phänomen	152
6.1.3	Die Möglichkeit der Personenpluralität der Prozeßträgerschaft.....	154
6.2	Für OL von besonderer Bedeutung: Verhaltensträger, die <i>Kaufentscheidungen</i> beeinflussen.....	154
6.2.1	Grundgedanken.....	154
6.2.2	Die Wirkung auf die Kaufentscheidung als Kriterium zur Unterscheidung verschiedener Verhaltensarten.....	155
6.2.2.1	Kaufentscheidungsrelevantes Verhalten - organisations-exter« wahrnehmbares Verhalten.....	156
6.2.2.2	Organisations- <i>interre</i> wahrnehmbares Verhalten und seine Funktion in Rahmen des OL.....	160
7	Die Beziehungen (zwischen den einzelnen Elementen des Systems "OL-Prozeß").....	163
7.1	Grundgedanken.....	163
7.2	Ein Vorschlag für eine Systematisierung der Einflußbeziehungen.....	167
7.2.1	Grundsätzliches.....	167
7.2.2	Einflußbeziehungen mit freiwilliger Anerkennung des Einflusses durch den Verhaltensträger: die Loyalität.....	168
7.2.3	Einflußbeziehung mit geringem Freiheitsgrad des Verhaltensträgers: die Macht.....	169
7.2.4	Einflußbeziehung mit hohem Freiheitsgrad des Verhaltensträgers: bestimmte Medien.....	169
7.3	Determinanten der Einflußbeziehung.....	170
8	Die Synthese: Vom OL-Minimalsystem zum komplexen System.....	173
8.1	Das OL-Minimalsystem.....	173
8.2	Komplexere OL-Prozeß-Systeme.....	175
8.2.1	Mehrstufigkeit des Wegs vom Träger des Lernprozesses zum Verhaltensträger.....	175
8.2.2	Mehrfacheinflüsse.....	176
8.2.3	Rückkopplungen.....	177

8.3 Systemverhalten	178
---------------------------	-----

Teil III: Die Bedeutung der Organisationskultur für das OL aus der systemorientierten Perspektive

9 Gemeinsame Interpretationsmuster und ihre Bedeutung im Rahmen des OL	185
9.1 Der Begriff der Organisationskultur und seine Problematik.....	185
9.2 Einführende Gedanken zum Zusammenhang zwischen Organisationskultur und OL.....	186
9.3 Gemeinsame Interpretationsmuster als <i>Einflußfaktoren</i> innerorganisationaler Informationsverarbeitungsprozesse.....	187
9.3.1 Die Bedeutung bei der Informationsaufnahme über alle Schnittstellen hinweg.....	188
9.3.2 Die Bedeutung für die innerbetriebliche Kommunikation und Koordination.....	189
9.3.3 Fazit.....	189
9.4 Geteilte Interpretationsmuster als <i>Gegenstand</i> der Veränderung.....	190
9.4.1 Die Veränderung geteilter Interpretationsregeln als multipersoneller Prozeß.....	191
9.4.2 Die Entstehung eines neuen Interpretationsmusters.....	191
9.4.3 Die Verbreitung und Speicherung.....	192
9.4.3.1 Die Verbreitung (Diffusion).....	193
9.4.3.2 Die Speicherung (Perpetuierung).....	196

Teil IV: Schlußbetrachtung

10 Schlußbetrachtung.....	197
---------------------------	-----

Literaturverzeichnis.....	201
----------------------------------	------------