

Organisatorisches Lernen

- 128 Wie man Bürokration das Lernen beibringt**
Kieser, Alfred/Koch, Ulrich/
Woywode, Michael

Viele Führungskräfte sind, einem populären Trend folgend, gegenwärtig dabei, ihre Unternehmen zu lernenden Organisationen umzubauen. Dabei werden sie von den Schöpfern dieser theoretischen Konzepte weitgehend allein gelassen, wenn es um die Details der praktischen Umsetzung geht. Ein wichtiger Ansatzpunkt für die Realisierung einer lernenden Organisation liegt nach Ansicht der Verfasser in der adäquaten Gestaltung der organisatorischen Richtlinien. Sie zeigen, wie Richtlinien auf organisatorisches Lernen wirken und entwickeln ein Konzept, wie man die positiven Eigenschaften organisatorischer Regelungen nutzbar machen und Bürokrationen zum Lernen bringen kann.

Change Management

- 134 Partizipatives Change Management**
Rosemann, Bernhard/
Gleser, Christian

In zahlreichen Unternehmen finden derzeit tiefgreifende Veränderungs- und Wandlungsprozesse zur Steigerung von Leistungsfähigkeit und Produktivität statt. Solche Prozesse beinhalten für das Management das Risiko, daß die betroffenen Mitarbeiter mit den Veränderungen nicht einverstanden sind oder diese nicht nachvollziehen können und in der Folge Unzufriedenheit und Änderungswiderstände entstehen. Die Methode des Partizipativen Change Management will diese Probleme vermeiden, indem die Mitarbeiter bei Veränderungen an den Entscheidungen der Führungskraft beteiligt werden, ohne daß jedoch die Führungskraft ihre Kompetenz als Entscheidungsträger aufgeben muß.

Personalentwicklung

- 140 Gestaltungskompetenz als unternehmerische Zielformel**
Ott, Bernd
- 147 Lernprojekt statt Seminar**
Wagner, Peter

In Unternehmen gewinnt die Gestaltungskompetenz der Mitarbeiter vor dem Hintergrund verstärkter Internationalität und Forderungen nach Interdisziplinarität und Vernetzung immer weiter an Bedeutung. Der Beitrag zeigt aus den Perspektiven Arbeit, Technik und Bildung wie Gestaltungskompetenz vermittelt werden kann.

Der Beitrag untersucht das sogenannte »Lernprojekt« als künftige Form der Weiterbildung. Merkmal des Lernprojektes ist, daß hier die Mitarbeiter selbst Maßnahmen zur Reorganisation und Neuausrichtung ihrer Arbeit analysieren, die Maßnahmen sodann selbst beschließen und die Umsetzung in die Praxis planen.

Personalführung

- 151 Transformationale Führung im organisationalen Wandel: Ist alles machbar? Ist alles erlaubt?**
von der Oelsnitz, Dietrich

Im Zusammenhang mit dem Phänomen des geplanten Wandels hat sich in letzter Zeit das Konzept der transformationalen Führung Aufmerksamkeit verschafft. Bislang ist dieses Konzept in seinen spezifischen Bezügen zum organisationalen Wandel jedoch nur unvollkommen durchdrungen worden. Ziel des Beitrags ist es zu klären, welchen Beitrag die transformationale Führung zur personalen Steuerung im Wandlungsprozeß leisten kann und mit welchen unerwünschten Nebenwirkungen bei ihrem Einsatz gerechnet werden muß.

Gruppenarbeit

- 156 Das Konzept der Gruppenarbeit neu aufgerollt**
Franck, Egon/Jungwirth, Carola

Die Autoren machen auf den häufig übersehenen Sachverhalt aufmerksam, daß in der japanischen Produktion trotz des vielfältigen Einsatzes von Teams die bei uns bekannten, auf Dauer angelegten Arbeitsgruppen unüblich sind. Die Arbeiter bekommen vielmehr eine bestimmte Rolle bei der Erledigung einer zeitlich befristeten Aufgabe zugewiesen und gehen als Team nach der Aufgabenerledigung auseinander. Der Beitrag vergleicht beide Formen der Zusammenarbeit und zeigt, wie diese jeweils zur Nutzung dezentralen und impliziten Wissens vor Ort und zum Aufbau von Humankapital beitragen.

Unternehmer

- 162 Die Rolle unternehmerischer Personen und Prozesse in großen Organisationen**
Lehner, Johannes M.

Nach wie vor ist der Unternehmer der Archetyp der treibenden Kraft im freien Markt. Ist aber für ihn noch Platz in einer Zeit der Großkonzerne, wo Eigentum und Management zunehmend auseinanderfallen, jenseits der Nischen in kleinen Familienunternehmen und jenseits der wenigen Ausnahmeseiteerscheinungen? Benötigen Mittel- und Großbetriebe überhaupt diese Unternehmertypen, diese »schöpferischen Zerstörer« Schumpeters und die singulären »treibenden Kräfte« Gutenbergs oder behindern sie nicht eher den Gang, der durch möglichst rationale administrative Mechanismen vorgegeben ist?

Erfahrungsbericht

- 167 Professionalisiertes Projektmanagement bei der General Accident Versicherungs-AG durch Einführung »Project Office«**
Büscher, Klaus/Simon, Markus

Unternehmen müssen sicherstellen, daß wichtige Projekte erfolgreich umgesetzt werden. Die Voraussetzung dafür ist professionelles Projektmanagement. Hierbei gilt es, das Projektmanagement und die Projektergebnisse kontinuierlich zu optimieren. Wie die Umsetzung eines Projektmanagementkonzepts aussehen kann, zeigt der Beitrag am Beispiel der General Accident Versicherungs-AG Deutschland.

172 zfo-Stichwort

Veränderungskompetenz

174 Berichte

ÖVO-Bericht; SGO-Bericht; Knut Bleicher – 70 Jahre

178 Neuerscheinungs-Service

182 Verbandsmitteilungen

Die zur Verpackung und zum Schutz der zfo verwendete Folie besteht aus recyclingfähigem und umweltverträglichem Polyethylen.

Der Gesamtauflage dieser Ausgaben liegen Prospekte der Verlage Knapp, Frankfurt a.M. und Schäffer-Poeschel, Stuttgart bei. Wir bitten um freundliche Beachtung.

Impressum

Schriftleitung: Prof. Dr. Michael Gaitanides, Dr. Insa B. Sjurts, Universität der Bundeswehr, Holstenhofweg 85, 22043 Hamburg, Telefon 040/65 41 28 62, Telefax 040/65 41 27 89, E-Mail: gaita@unibw-hamburg.de, Internet: <http://www.zfo.de>

Herausgeber: Gesellschaft für Organisation e.V., Kaiserstraße 3, 53113 Bonn, Telefon 02 28/21 00 21-22 Telefax 02 28/21 88 58

Herausgeberbeirat: Dr. Reiner Chrobok, Gesellschaft für Organisation e.V., Prof. Dr. Michael Gaitanides, Universität der Bundeswehr, Prof. Dr. Oskar Grün, Wirtschaftsuniversität Wien, Michael Justus, Schäffer-Poeschel Verlag, Prof. Dr. Alfred Kieser, Universität Mannheim, Dr. Ulrich Leitner, DaimlerChrysler AG, Dr. Markus Sulzberger, Schweiz. Gesellschaft für Organisation SGO, Prof. Dr. Norbert Thom, Universität Bern
Verlag: © Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH, Werastraße 21-23, 70182 Stuttgart, Telefon 07 11/21 94-0, Telefax 07 11/21 94-119, <http://www.zfo.de>

Umschlaggestaltung: Willy Löffelhardt

Layout: Markus Mutz, Stefan Walch

Herstellung: Marianne Bässler

Auslieferung: SFG Servicecenter Fachverlage GmbH,

Postfach 4343, 72774 Reutlingen

Tel. 0 70 71/93 53 46, Telefax 0 70 71/93 53 93

E-Mail: VD.Schae-Poe@s-f-g.com

Druck: Franz Spiegel Buch GmbH, Ulm

Anzeigenabteilung: Schäffer-Poeschel Verlag, Frau Elke Faust, Postfach 10 3241, 70028 Stuttgart,

Tel. 07 11/21 94 106, Telefax 07 11/21 94-119

E-Mail: Faust@schaeffer-poeschel.de

Anzeigenpreis: nach Anzeigenpreisliste Nr. 29 vom 1.1.1996

Beiträge zur Veröffentlichung bitte an die Schriftleitung senden.

Zur Veröffentlichung werden Beiträge nur unter der Bedingung angenommen, daß mit der Übergabe des Manuskripts alle Rechte, insbesondere das der Übersetzung in fremde Sprachen, auf den Verlag übergehen. Auch die Rechte der Wiedergabe durch Vortrag, Funk- und Fernsehsendung, im Magnettonverfahren oder auf ähnlichem Wege bleiben vorbehalten; das gleiche gilt für die ganze oder teilweise Speicherung, Vervielfältigung, Verbreitung oder sonstige Nutzung des Werkes oder der nach ihm hergestellten Fassungen in maschinenlesbarer Form für elektronische Programmierung, Speicherung, Übertragung oder sonstiger Ver- oder Bearbeitung durch Datenverarbeitungsanlagen, Online- und Offline-Datenverarbeitungsdienste, BTX, Videotext, CD-Rom, Disketten, Magnetbänder und vergleichbare passive oder interaktive Übertragungstechniken.

Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Nachdruckgenehmigungen kann die Schriftleitung erteilen. Für unverlangt eingesandte Beiträge und Rezensionsexemplare wird nicht gehaftet. Jede im Bereich eines gewerblichen

Unternehmens hergestellte Kopie dient gewerblichen Zwecken gem. § 54(2) UrhG und verpflichtet zur Gebührenzahlung an die VG WORT, Abteilung Wissenschaft, Goethestr. 49, 80336 München, von der die einzelnen Zahlungsmodalitäten zu erfragen sind. Das Zitieren ist mit genauer Quellenangabe erwünscht. Gezeichnete Artikel stimmen nicht immer mit der Ansicht von Herausgeber und Schriftleiter überein.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in dieser Zeitschrift berechtigt auch ohne Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Markenzeichen- und Markenschutzgesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Bezugsbedingungen:

Jahresabonnement DM 165.-, Vorzugsjahrespreis für Studenten DM 99.-, Einzelheft DM 28.- (jeweils einschließlich Mehrwertsteuer, zuzüglich Versandkosten). Bestellungen sind direkt an den Verlag zu senden. Berechnung jährlich im voraus. Abbestellungen sind spätestens sechs Wochen vor Ablauf des jeweiligen Bezugsjahres beim Verlag schriftlich einzureichen. Die Mitglieder der GfürO, SGO und ÖVO erhalten diese Zeitschrift im Rahmen ihres Mitgliedsbeitrags. Kein Ersatz- oder Rückzahlungsanspruch bei Störung oder Ausbleiben durch höhere Gewalt oder Streik.

ISSN 0722-7485