

Geleitwort der Herausgeber

Diese inzwischen etablierte Management-Reihe befasst sich in ihren verschiedenen Einzelbänden mit ausgewählten Fragen der Organisation und Führung. Die Verbindung von wissenschaftlicher Problembehandlung und praktischer Anschaulichkeit soll ihre Ausführungen leiten. Darüber hinaus sind unterschiedliche Zugänge ausdrücklich erwünscht – hierdurch wird ein inhaltlicher wie methodisch vielfältiges Spektrum für die Behandlung von Organisations- und Führungsfragen ermöglicht. Denn auch die Probleme, denen wir im Rahmen des Nachdenkens über und des Handelns in Organisationen begegnen, tragen keine diszipliniären Etiketten.

Die jeweiligen Einzelbände wenden sich dabei zunächst an Dozenten und Studierende in der grundständigen wie weiterbildenden Lehre. Manche Monographien besitzen eine dezidiert forschungsbezogene Ausrichtung. Praktiker können von den anwendungsorientierten Ausführungen jedoch ebenfalls profitieren.

Aufgegriffen wird diesmal die Frage, wie Organisationen hinsichtlich ihres Leistungsstandes beurteilt und welche zielgerichteten Entwicklungsprozesse hieraus abgeleitet werden können. Der besondere Charme der Herangehensweise von Manfred Bornewasser liegt dabei darin, dass er die Bereiche Organisationsdiagnostik und Organisationsentwicklung miteinander verbindet. In diesem Zusammenhang ist die Organisationsentwicklung breit zu verstehen und beinhaltet neben klassischen Zugängen auch aktuelle Ausformungen eines Change Managements. In der abschließenden Erörterung von Evaluationsfragen werden Ansätze aufgegriffen, die es ermöglichen, die Güte von organisationalen Wandlungsprozessen zu bewerten. Damit schließt sich zunächst einmal der Kreis.

In diesem sehr nachvollziehbar strukturierten und mit Praxisbeispielen versehenen Werk wird die verhaltenswissenschaftliche und organisationswissen-

schaftliche Basis für Veränderungsprozesse in Organisationen präsentiert. Die besondere Qualität erlangen diese Wegweisungen auch dadurch, dass Manfred Bornewasser selbst zahlreiche Veränderungsprojekte begleitet hat. Persönliche Erfahrung und profunde Theorie- wie Instrumentenkenntnis gehen hier eine produktive Verbindung ein.

Die Herausgeber wünschen dem Werk eine positive Aufnahme und große Verbreitung.

Braunschweig und Hagen, im März 2009

Dietrich von der Oelsnitz
Technische Universität Braunschweig
Institut für Organisation und Führung

Jürgen Weibler
FernUniversität in Hagen
Lehrstuhl für BWL, insb. Personal-
führung und Organisation

Vorwort

Der vorliegende Band erfuhr einen konkreten Anstoß seitens eines Herausgebers dieser Reihe während einer Sitzung in einer Berufungskommission an der Deutschen Hochschule der Polizei in Münster. Die Präsentation eines Kandidaten rief Nachfragen zum Zusammenhang von Person und Organisation hervor und führte zu einer kurzen Debatte über Organisationsdiagnostik. Diese Debatte bildete die Grundlage für den Entschluss, sich dieses Themas näher anzunehmen.

Diagnostik stellt einen zentralen Anwendungsbereich der Psychologie dar. Leistungs- und Persönlichkeitsdiagnostik sowie klinische Diagnostik gehören zum Alltag eines jeden praktisch arbeitenden Psychologen. Seltener hingegen begegnet man der Organisationsdiagnostik, was vermutlich vor allem darauf zurückzuführen ist, dass Organisationen von erheblich höherer Komplexität als Personen sind. Organisationen werden als Ganzheiten begriffen, die von Personen als den sie bildenden Teilen konstituiert werden. Über diesen Personen besteht jedoch eine Struktur, die den teilhabenden Personen eine Position und eine spezifische Aufgabe zuweist. Von daher muss sich die Diagnostik auf ganz unterschiedliche Aspekte beziehen, sich also mehr oder weniger gleichzeitig auf die Ganzheit, auf die Struktur und auf die sie tragenden Personen konzentrieren. Dabei steht die Struktur bzw. stehen die relevanten Merkmale der Struktur im Zentrum der Organisationsdiagnostik, sprich die Etablierung von Beziehungen zwischen den Trägern verschiedener Aufgaben und das sich daraus ergebende Muster von Verhaltensweisen. Es geht vor allem darum, diese Beziehungen und Prozesse mit Hilfe bewährter Methoden zu erheben. Diagnostik stellt in erster Linie eine Ansammlung von methodischen Verfahren dar, mit deren Hilfe Urteile über die normalen oder defizitären Zustände von Beziehungen oder Prozessen getroffen werden.

Diagnostik betreibt man nicht ohne Anlass. Auffälligkeiten oder Abweichungen verlangen nach diagnostischer Analyse. An ihrem Ende steht ein Befund, aus

dem eine Empfehlung zur Veränderung abgeleitet wird. Von daher fand auch die Organisationsentwicklung als die dynamische Konsequenz der Diagnostik Eingang in dieses Buch. Ausführlich werden traditionelle und moderne Verfahren der Organisationsentwicklung dargestellt, intensiv wird auf den Prozess der Entwicklung und die dazu erforderlichen Werkzeuge eingegangen. Da jede aus einer Diagnose hervorgehende Veränderung implizit davon ausgeht, dass sie eine Verbesserung der Lage mit sich bringt, findet sich am Ende des Buches eine kurze Abhandlung zur Evaluation von Veränderungsmaßnahmen. Diagnostik, Intervention und Evaluation bilden eine eng aufeinander bezogene Einheit.

Bücher schreibt man nicht, ohne anderen zu danken. Auch mir wurde vielfältige Hilfe zuteil. Explizit danken möchte ich meinen Mitarbeitern Dr. Marco Waage, Dr. Edzard Glitsch, Dipl. Psych. Franziska Schulz, Dipl. Psych. Claudia Wiese und Dipl. Psych. Anne Köhn, die mich mit ihren Fragen konzeptuell immer wieder herausgefordert haben. Mein Dank gilt auch den Studierenden Stefanie Otte und Sandra Lemanski, die den gesamten Prozess der Konzipierung und Umsetzung mit Rat und Tat begleiteten. Sie besorgten, kopierten und sichteten unermüdlich die klassische und aktuelle Literatur, sie fertigten immer wieder neue Grafiken an und ließen zahlreiche Kürzungs- und Korrekturdurchgänge geduldig über sich ergehen. Apropos Kürzen: Im Kampf um die rechte Länge der Kapitel und des Buches verstand es der betreuende Lektor im Verlag, Herr Dr. Fliegaufl, ausgezeichnet, motivierende Anregungen zu Streichungen zu geben, die jedoch niemals zulasten der Konzeption des Buches gingen. Vielen Dank für die gute Zusammenarbeit. Danken möchte ich sodann Martina Sehm, die ein Jahr lang das Literaturverzeichnis in mühevoller Kleinarbeit erstellt hat. Schließlich möchte ich meiner langjährigen Sekretärin Antje Punkt meinen Dank aussprechen, die mir viele Routinearbeiten jenseits des Schreibens abgenommen und mich tatkräftig bei der Anfertigung des Manuskripts unterstützt hat. Ohne alle diese Supportleistungen wäre ich an diesem Buch sicherlich das eine oder andere Mal verzweifelt.

Abschließend wünsche ich mir, dass der vorliegende Band gerade für die komplexe Praxis Anregungen zur Diagnose und zur Entwicklung von Organisationen liefert. Es würde mich freuen, wenn es dadurch gelänge, die rationalen Grundlagen der Organisationsentwicklung weiter zu stärken.

Greifswald, März 2009

Manfred Bornewasser