

Inhalt

Einführende Thesen	7
1. Werte. Antriebskräfte für die Praxis	13
1.1 Werteprinzipien als Hebelpunkte und Orientierungsrahmen	14
1.2 Normen ohne Werte? Werte ohne Normen?	21
1.3 Diakonische Leitbilder und Wertekoordinaten	24
1.4 Wertorientierung und Alltagskulturen	26
2. Kultur. Wandel und Veränderung mit Beteiligten und Betroffenen	33
2.1 Kohärenz, Identität, Diversity	34
2.2 Kulturmerkmale und Kulturanalyse	38
2.3 Kulturwandel im selbstreferenziellen System	47
2.4 Unternehmensentwicklung als interkulturelle Begegnung von Anspruchsgruppen und Interessenpartnern	49
3. Wachstum. Lebens- und Entwicklungsphasen von Organisationen	54
3.1 Lebenszyklus-Konzept	55
3.2 Phasenmodell nach Friedrich Glasl und Bernhard Lievegoed	57
3.3 Phasenmodell nach Cuno Pümpin	62
3.4 Wachstumsmodell nach Larry E. Greiner	68
4. Balance. Unternehmensentwicklung als systematischer, gesteuerter Prozess	72
4.1 Anlässe für Wandel und Veränderung	77
4.2 Ziele der Organisations- und Unternehmensentwicklung	82
4.3 „Formel für Veränderungen“ und organisationaler Wandel	89
4.4 Zur Geschichte der Organisationsentwicklung	93
5. Change. Gestalten von Veränderungsprozessen	97
5.1 Die sieben Basisprozesse der Organisationsentwicklung	97
5.2 Projektmanagement: Handwerkszeug initiiertes Veränderung	117
5.3 Lenkbare und nicht-lenkbare Faktoren und wie man lernt, diese zu unterscheiden	127

5.4	Widerstände und ihr Nutzen für Veränderungsprojekte	132
6.	Prozesse. Im Zentrum der Qualitätsentwicklung	143
6.1	Prozesse als Hebelpunkte für Unternehmensentwicklung	143
6.2	Prozessmanagement in der Praxis sozialer Unternehmen	148
6.3	Schlaglichter: Organisationsentwicklung durch Qualitätsmanagement	155
7.	Führung. Moderieren und Steuern	162
7.1	Neue Aufgaben für Führungsteams durch Organisationsentwicklung	162
7.2	Führen in den verschiedenen Phasen der Unternehmensentwicklung	172
7.3	Führung und Dilemmata. Entscheiden und Handeln unter Ungewissheit und Ambiguität	178
8.	Warnung. Kristallisationspunkte	194
9.	Innovationspotentiale durch Konzepte gesellschaftlicher Verantwortung? (Wolfgang Stark)	201
9.1	Aktive soziale Verantwortung als innovativ-strategisches Konzept	201
9.2	Gelebtes Corporate Citizenship	202
9.3	Öffnung der Unternehmen – Öffnung der Gesellschaft	204
9.4	Corporate Social Innovation	207
10.	Gestaltung diakonischer Kultur (Ingolf Hübner)	209
10.1	Der christliche Glaube als Bezugspunkt diakonischer Kultur	210
10.2	Herausforderungen	214
10.3	Charakteristika einer diakonischen Kultur	218
10.4	Nichtverrechenbarkeit des christlichen Glaubens	227
10.5	Christlicher Glaube und authentisches Verhalten	228
	Literaturverzeichnis	231