

Inhaltsübersicht

Band 1

I Grundlagen

1	Das Organisationsproblem	17
2	Organisationsforschung, -theorie und -lehre	31
3	Grundannahmen über menschliches Verhalten in sozialen Systemen	56
4	Formale Elemente	122

II Determinanten des Organisationsproblems

1	Ziele	141
2	Instrumente	170
3	Bedingungen	319

Band 2

III Beziehungen zwischen organisatorischen Zielen, Instrumenten und Bedingungen

1	Situative Konzepte der Zielwirkungen organisatorischer Instrumente	369
2	Entwicklungsstufen der Organisationstheorie	405

IV Methodik des Organisierens

1	Übersicht	463
2	Auslösung einer Reorganisation und Bestimmung des Vorgehens	495
3	Durchführung der Reorganisation	508

Literaturverzeichnis	580
--------------------------------	-----

Sachregister	627
------------------------	-----

Inhaltsverzeichnis

Band 1

I Grundlagen

1	Das Organisationsproblem	17
11	Entwicklung eines generellen Ansatzes	17
12	Soziale Systeme als organisatorischer Objektbereich	20
13	Definition des Organisationsproblems	27
14	Zum Aufbau des Buches	29
2	Organisationsforschung, -theorie und -lehre	31
21	Die kognitive Problematik	31
22	Wissenschaftliche Grundlagen	34
221	Zur Wissenschaftskonzeption der Sozialwissenschaften	34
222	Zur Forschungslogik der Sozialwissenschaften	38
23	Forschungsmethoden	45
231	Zum modelltheoretischen Aspekt	45
232	Zu den Methoden der empirischen Sozialforschung	49
24	Praxeologische Aspekte	50
241	Das Konzept der befriedigenden Lösung	51
242	Die Organisationslehre als praxeologisches Aussagesystem	54
3	Grundannahmen über menschliches Verhalten in sozialen Systemen	56
31	Individuelles Verhalten	57
311	Das Grundmodell	57
312	Kognitive Prozesse	61
313	Motivation	67
314	Lernprozesse	71
315	Status- und Rollenkonzepte	73
32	Interpersonelle Beziehungen	75
321	Einflussprozesse zwischen zwei Individuen	76
322	Gruppenverhalten	85
323	Führung	104
33	Interaktion und Konflikte zwischen Gruppen	115

4	Formale Elemente	122
41	Aufgaben und Aktivitäten	122
42	Kompetenzen und Verantwortung	124
43	Stellen und Stellengruppen	130
431	Ein-Personen-Stellen	131
432	Kollegien	133
4321	Kollegialinstanzen (Pluralinstanzen)	133
4322	Komitees	134
433	Mensch-Maschine-Einheiten	135
434	Stellengruppen	135
44	Verbindungswege zwischen Stellen	136
II	Determinanten des Organisationsproblems	
1	Ziele	141
11	Ziele als Bewertungskriterien organisatorischer Gestaltungsmöglichkeiten	141
12	Zielbildungsprozesse in sozialen Systemen	145
13	Organisatorische Ziele	158
131	Produktivität I und II als Komponenten der instrumentalen Rationalität einer Organisation	162
132	Sicherheit und Selbständigkeit als Komponenten der sozio-emotionalen Rationalität einer Organisation	166
133	Beziehungen zwischen organisatorischen Zielen	168
2	Instrumente	170
21	Problemstellung	170
22	Zentralisation und Dezentralisation (Aufgabengliederung)	174
221	Zentralisationsarten	174
2211	Die Gliederung nach Zweckbereichen	177
2212	Die divisionale Gliederung	178
2213	Die regionale Gliederung	182
2214	Die Phasengliederung	183
2215	Die Kombination mehrerer Gliederungskriterien	183
222	Unmittelbare Auswirkungen	186
223	Der Dezentralisationsgrad	186

23	Funktionalisierung (Strukturtyp)	191
231	Strukturtypen	191
2311	Die Linienorganisation	191
2312	Die funktionale Organisation	193
2313	Die Stab-Linien-Organisation	106
2314	Projekt- und Matrixorganisation	201
2315	Kollegien als Ergänzung der Strukturtypen	208
232	Unmittelbare Auswirkungen	209
233	Der Funktionalisierungsgrad	211
234	Exkurs: Die Leitungsspanne	219
24	Delegation	224
241	Delegationsmöglichkeiten	224
242	Unmittelbare Auswirkungen	229
243	Der Delegationsgrad	230
25	Partizipation	235
251	Konzept und Stufen der Partizipation	235
2511	Konzeptualisierung der Instrumentalvariablen «Partizipation»	236
2512	Stufen der Partizipation	239
252	Unmittelbare Auswirkungen	251
253	Der Partizipationsgrad	259
254	Exkurs: Repräsentative Partizipation in Leitungsorganen	263
26	Standardisierung	266
261	Konzept und Arten der Standardisierung	266
2611	Konzeptualisierung der Instrumentalvariablen «Standardisierung»	266
2612	Formen der Programmierung	270
2613	Anwendungsbereiche	279
262	Unmittelbare Auswirkungen	284
263	Der Standardisierungsgrad	293
27	Arbeitszerlegung	298
271	Konzept und Formen der Arbeitszerlegung	298
2711	Konzeptualisierung der Instrumentalvariablen «Arbeitszerlegung»	298
2712	Stufen der Arbeitszerlegung	302
272	Unmittelbare Auswirkungen	308
273	Der Grad der Arbeitszerlegung	317

3	Bedingungen	319
31	Die Notwendigkeit eines situativen Ansatzes und die Konzeption der Situation	319
32	Eigenschaften von Aufgaben und Systemmitgliedern als organisatorische Constraints	323
321	Aufgabenconstraints	325
322	Personenconstraints	328
323	Beziehungen zwischen Aufgaben- und Personenconstraints	331
33	Komponenten der Organisationssituation: die Determinanten der organisationsrelevanten Eigenschaften von Aufgaben und Systemmitgliedern	333
331	Umwelt	336
332	Technologie	342
333	Systemgrösse	349
334	Berufscharakteristika	354
335	Sozio-kultureller Hintergrund	360
34	Zusammenfassung: der Bedingungsrahmen des Organisierens	365

Band 2

III Beziehungen zwischen organisatorischen Zielen, Instrumenten und Bedingungen

1	Situative Konzepte der Zielwirkungen organisatorischer Instrumente	369
11	Ein axiomatisches Modell	369
111	Der verwendete Ansatz	369
112	Die Ableitung der Beziehungen zwischen den organisatorischen Variablen	372
113	Organisatorische Charakteristika von Systemen unter extremen Constraintskonstellationen (organisatorische Idealtypen)	387
114	Relativierung der axiomatisch gewonnenen Aussagen	398
12	Situative Modelle in der Organisationsliteratur	401

2	Entwicklungsstufen der Organisationstheorie	405
21	Vorbemerkungen und Überblick	405
22	Der physiologisch-technische Ansatz	408
23	Der bürokratisch-administrative Ansatz	413
231	Bürokratische Variante	414
232	Administrative Variante	417
24	Der motivationsorientierte Ansatz	419
241	Human-Relations-Variante	420
242	Human-Resources-Variante	423
25	Der entscheidungsorientierte Ansatz	427
251	Formal-entscheidungstheoretische Variante	428
252	Verhaltenswissenschaftliche Variante	432
26	Der systemorientierte Ansatz	434
261	Organisationssoziologische Variante	436
262	Systemtheoretisch-kybernetische Variante	439
263	Soziotechnische Variante	443
27	Der interaktionsorientierte Ansatz	445
271	Organisationskulturelle Variante	447
272	Mikropolitische Variante	452
273	Transaktionskostenökonomische Variante	455

IV Methodik des Organisierens

1	Übersicht	463
11	Problemstellung	463
12	Ansätze und Methoden des Organisierens	467
121	Methodik der Reorganisation der Gebildestruktur	468
122	Prozesstechnologische Methoden	471
123	Methodik zur Beeinflussung sozialer Prozesse	472
13	Vorschlag eines integrierten, situativen Vorgehens	482
131	Das Konzept	484
132	Ablaufphasen von Reorganisationsprojekten	486
133	Widerstand gegen organisatorische Änderungen?	490
2	Auslösung einer Reorganisation und Bestimmung des Vorgehens	495
21	Feststellung der Notwendigkeit einer Reorganisation und vorläufige Projektumschreibung	496

22	Die Bestimmung des Organisators und seiner Rolle . . .	500
23	Problemerkfassung durch den Organisator	506
3	Durchführung der Reorganisation	508
31	Aufnahme des Istzustandes	508
311	Übersicht	508
312	Die Gebildestruktur	509
313	Führungsstil und Partizipation	518
314	Leistungsprozesse	522
315	Operative Arbeitsabläufe	524
316	Der Bedingungsrahmen	527
317	Zusammenfassung	529
32	Überprüfung und Änderung der Gebildestruktur . . .	531
321	Entwurf der Grobstruktur	532
322	Erarbeitung der Feinstruktur	539
323	Bildung von Komitees und Projektgruppen	540
324	Die Ausgestaltung der Leitungsspitze	542
325	Realisierung und Fixierung der geänderten Gebildestruktur	548
33	Überprüfung und Änderung des Partizipationsgrades .	553
331	Die Aufstellung von Führungsrichtlinien	555
332	Situationsspezifische Bestimmung des Partizipationsgrades	558
34	Überprüfung und Änderung von Leistungsprozessen . .	561
341	Entscheidungsprozesse	562
342	Informations-, Planungs- und Kontrollsysteme	564
343	Führungstechniken	567
35	Überprüfung und Änderung operativer Arbeitsabläufe	570
36	Ergänzende Massnahmen	574
37	Erfolgskontrolle	576
	Literaturverzeichnis	580
	Sachregister	627