

# Inhalt

## Teil 1: Grundlagen der organisatorischen Gestaltung

<b>I. Organisatorische Gestaltung: Anforderungen, Fragestellungen, Regelungscharakteristik</b> .....	13
1. Anforderungen an die organisatorische Gestaltung .....	13
2. Fragestellungen und Objekte der Organisation .....	15
3. Charakteristik und Abgrenzung organisatorischer Regelungen .....	18
<b>II. Organisation als Führungsaufgabe</b> .....	23
1. Zusammenhang zwischen Organisation und Führung .....	23
2. Organisation als Erfolgsfaktor .....	27

## Teil 2: Strukturen

<b>III. Grundbausteine der Organisation und ihre Integration</b> .....	37
1. Aufgabenarten und ihre Strukturierung .....	37
2. Aufbauorganisatorische Subsysteme und Beziehungsmuster .....	40
3. Stellen und Stellenbildung.....	45
4. Instanzen und Ausführungsstellen, Stäbe und Dienstleistungsstellen.....	48
5. Abteilungen und Arbeitsgruppen .....	53
6. Ausschüsse und Teams.....	55
7. Konferenzen und Workshops .....	58
<b>IV. Hierarchie</b> .....	62
1. Begriff und Notwendigkeit .....	62
2. Konfiguration der Hierarchie .....	63
3. Inhaltsmuster der Hierarchie.....	66
4. Regelungen der Betriebs- und Unternehmungsverfassung .....	76
5. Neuere Vorstellungsmodelle der Hierarchie .....	83
6. Gestaltungstrends .....	88
<b>V. Aufbauorganisatorische Grundmodelle</b> .....	95
1. Gestaltungsparameter .....	95
2. Funktionale Organisation .....	95
3. Divisionale Organisation .....	100
4. Matrix- und Tensororganisation .....	111

## Teil 3: Prozesse und Systeme

<b>VI. Grundfragen der Prozeßorganisation</b> .....	119
1. Charakteristik und Stellenwert der Prozeßorganisation .....	119
2. Prozeßanalyse .....	121
3. Gestaltungsprobleme und Gestaltungsziele.....	126
4. Gestaltungskonzepte.....	130

<b>VII. Grundfragen der Organisation administrativer und technischer Systeme</b> .....	139
1. Organisationsrelevante Systeme und Sachmittel.....	139
2. Analyse von Informations- und Kommunikationssystemen.....	142
3. Gestaltung von Informations- und Kommunikationssystemen.....	152
4. Wirkungstrends des Informations- und Kommunikationstechnik-Einsatzes .....	160
<b>VIII. Planungs-, Steuerungs- und Kontrollprozesse</b> .....	168
1. Charakteristik der Planung, Steuerung und Kontrolle.....	168
2. Zuordnung von Planungs- und Kontrollaufgaben zu Planungs- und Kontrollträgern.....	169
3. Ablauforganisation der Planung .....	171
4. Betriebswirtschaftliche Informations- und Kommunikationssysteme.....	173
5. Technische Informations- und Kommunikationssysteme.....	176
6. Verbund der Informations- und Kommunikationssysteme .....	180
<b>IX. Operative Prozesse</b> .....	183
1. Marketing .....	183
2. Forschung und Entwicklung .....	186
3. Logistik .....	192
4. Produktion .....	195
5. Vertrieb und Kundendienst .....	205
<b>X. Unterstützungsprozesse</b> .....	211
1. Organisation/Informationsverarbeitung.....	211
2. Personalwirtschaft .....	213
3. Finanzen und Rechnungswesen .....	217
4. Controlling .....	219
<b>XI. Räumliche Prozeßgestaltung</b> .....	224
1. Gestaltungsprobleme .....	224
2. Begriff und Gegenstand der innerbetrieblichen Standortwahl .....	225
3. Gestaltungsmethode und -techniken.....	227
4. Spezialprobleme der Gestaltung von Bürogebäuden .....	236

## **Teil 4: Träger**

<b>XII. Führungsorganisation</b> .....	247
1. Aufgaben, Grundstruktur und Interaktion der Unternehmungsspitze .....	247
2. Ausgestaltung der Spitzeninstanz.....	258
3. Ausgestaltung und Anbindung der Teilbereiche.....	260
4. Rechtliche Selbständigkeit der Teilbereiche .....	264
5. Führungsanspruch der Spitzeninstanz.....	269
6. Realtypen der Führungsorganisation.....	274

<b>XIII. Führungsverhalten</b> .....	281
1. Variablen und Ansätze der Führungstheorie .....	281
2. Ansätze zur Beschreibung und Erklärung des Führungsverhaltens .....	282
3. Transaktionale und transformationale Führung .....	292
4. Eigenschaften und Typen von Führungskräften .....	295
<b>XIV. Einbindung von Mitarbeitern in die Unternehmung</b> .....	299
1. Das Verhältnis "Individuum - Organisation" als Gestaltungsaufgabe .....	299
2. Unternehmungsbezogene Einbindungsformen .....	303
3. Personale Einbindung .....	315
4. Soziale Einbindung .....	321
<b>XV. Einbindung externer Anspruchsgruppen</b> .....	327
1. Instrumentalthese und Einbindungsthese .....	327
2. Reichweite des Anspruchsgruppenmanagements .....	328
3. Interessenvertretung und Unternehmensinteresse .....	331
4. Externe Interessenlagen und Koalitionen .....	332
5. Formen und Wirkungen der Beeinflussung externer Anspruchsgruppen .....	336
<b>Teil 5: Organisationsdynamik</b>	
<b>XVI. Entwicklungsstadien und Entwicklungskrisen der Organisation</b> .....	343
1. Typische Stadien der Unternehmungsentwicklung .....	343
2. Organisationsdynamik im Wachstumsprozeß .....	346
3. Organisationsdynamik im Schrumpfungsprozeß .....	353
4. Führungsorganisation und Unternehmungswachstum .....	355
<b>XVII. Management des Wandels</b> .....	358
1. Formen des Wandels .....	358
2. Barrieren des Wandels .....	361
3. Aufgaben des Transformationsmanagements .....	364
4. Strategien des Wandels .....	365
<b>XVIII. Management von Organisationsprojekten</b> .....	373
1. Charakteristik und Ziele von Projekten und Projektmanagement .....	373
2. Funktionelles Projektmanagement .....	381
3. Institutionelles Projektmanagement .....	391
4. Personelles Projektmanagement .....	398
<b>Sachverzeichnis</b> .....	411