

Inhaltsübersicht

Teil 1: Grundlagen	1
Kapitel 1: Begriff der Organisation.....	2
Kapitel 2: Ziele der Organisation	11
Kapitel 3: Aufgaben der Organisation.....	21
Kapitel 4: Management der Organisation.....	27
Teil 2: Organisationstheorie	31
Kapitel 5: Aufgaben der Organisationstheorie und Methoden der Organisationsforschung.....	32
Kapitel 6: Organisationstheoretische Ansätze	58
Kapitel 7: Die Bedeutung der Organisationstheorie für die Organisationsgestaltung.....	233
Teil 3: Organisationsgestaltung	253
Kapitel 8: Gegenstand und Elemente der Organisationsgestaltung	254
Kapitel 9: Organisationseinheiten.....	270
Kapitel 10: Aufbauorganisation	297
Kapitel 11: Ablauforganisation.....	343
Kapitel 12: Traditionelle Organisationsmodelle.....	375
Kapitel 13: Neuausrichtung der Organisationsmodelle.....	411
Teil 4: Wandel von Organisationen	463
Kapitel 14: Ursachen des Wandels	464
Kapitel 15: Formen des Wandels	498
Zusammenfassung und Ausblick.....	527
Literaturverzeichnis.....	533
Stichwortverzeichnis.....	556

Inhaltsverzeichnis

Teil 1: Grundlagen	1
Kapitel 1: Begriff der Organisation	2
1 Prozessorientierter Organisationsbegriff	3
2 Instrumenteller Organisationsbegriff.....	5
3 Institutioneller Organisationsbegriff.....	6
4 Synthese	8
* <i>Fragen zur Wiederholung</i>	10
* <i>Fragen zur Vertiefung</i>	10
* <i>Literaturempfehlungen</i>	10
Kapitel 2: Ziele der Organisation	11
1 Ermittlung von Zielen	11
2 Kriterien der Effektivität	13
3 Realisierung der Effektivität	16
* <i>Fragen zur Wiederholung</i>	19
* <i>Fragen zur Vertiefung</i>	19
* <i>Literaturempfehlungen</i>	20
Kapitel 3: Aufgaben der Organisation	21
1 Gestaltung der Unternehmensstruktur	21
2 Gestaltung der Unternehmensentwicklung	22
* <i>Fragen zur Wiederholung</i>	26
* <i>Fragen zur Vertiefung</i>	26
* <i>Literaturempfehlung</i>	26
Kapitel 4: Management der Organisation	27
* <i>Fragen zur Wiederholung</i>	30
* <i>Fragen zur Vertiefung</i>	30
* <i>Literaturempfehlungen</i>	30

Teil 2: Organisationstheorie.....31

Kapitel 5: Aufgaben der Organisationstheorie und Methoden der Organisationsforschung	32
1 Aufgaben der Organisationstheorie	32
2 Methoden der Organisationsforschung.....	34
2.1 Arten von Methoden	34
2.2 Hermeneutik.....	36
2.3 Analytisch-deduktive Methode	42
2.4 Induktion	44
2.5 Hypothetisch-deduktive Methode.....	45
2.6 Ansätze.....	54
* <i>Fragen zur Wiederholung</i>	56
* <i>Fragen zur Vertiefung</i>	56
* <i>Literaturempfehlungen</i>	57
Kapitel 6: Organisationstheoretische Ansätze	58
1 Systematik.....	58
2 Der Bürokratieansatz.....	60
2.1 Vertreter und wichtige Quellen	61
2.2 Organisationsbegriff und Metapher	61
2.3 Zentrale Aussagen	62
2.4 Menschenbild	65
2.5 Methoden	67
2.6 Aktuelle Bedeutung.....	69
3 Der tayloristische Ansatz.....	72
3.1 Vertreter und wichtige Quellen	73
3.2 Organisationsbegriff und Metapher	74
3.3 Zentrale Aussagen	75
3.4 Menschenbild	78
3.5 Methoden.....	79
3.6 Aktuelle Bedeutung.....	81

4	Der Human-Relations-Ansatz.....	82
4.1	Vertreter und wichtige Quellen	83
4.2	Organisationsbegriff und Metapher	83
4.3	Zentrale Aussagen	85
4.4	Menschenbild	88
4.5	Methoden	89
4.6	Aktuelle Bedeutung.....	90
5	Der strukturtechnische Ansatz	94
5.1	Vertreter und wichtige Quellen	94
5.2	Organisationsbegriff und Metapher	95
5.3	Zentrale Aussagen	96
5.4	Menschenbild	100
5.5	Methoden	100
5.6	Aktuelle Bedeutung.....	102
6	Der situative Ansatz.....	104
6.1	Vertreter und wichtige Quellen	105
6.2	Organisationsbegriff und Metapher	106
6.3	Zentrale Aussagen	108
6.4	Menschenbild	114
6.5	Methoden	116
6.6	Aktuelle Bedeutung.....	120
7	Der entscheidungstheoretische Ansatz.....	123
7.1	Vertreter und wichtige Quellen	124
7.2	Organisationsbegriff und Metapher	125
7.3	Zentrale Aussagen	128
7.3.1	Entscheidungslogischer Ansatz	128
7.3.2	Entscheidungsprozessorientierter Ansatz	133
7.4	Menschenbild	136
7.5	Methoden	138
7.6	Aktuelle Bedeutung.....	140
8	Der institutionenökonomische Ansatz	143
8.1	Vertreter und wichtige Quellen	144
8.2	Organisationsbegriff und Metapher	147
8.3	Zentrale Aussagen	149

8.3.1	Der Property-Rights-Ansatz	149
8.3.1.1	Verfügungsrechte	149
8.3.1.2	Anreizwirkungen	150
8.3.2	Der Transaktionskosten-Ansatz	152
8.3.2.1	Transaktionskosten	152
8.3.2.2	Die Institution „Unternehmung“	153
8.3.2.3	Markt oder Hierarchie	154
8.3.3	Der Principal-Agent-Ansatz	159
8.3.3.1	Verhältnis von Prinzipal und Agent	159
8.3.3.2	Lösung des Agenturproblems	162
8.4	Menschenbild	165
8.5	Methoden	166
8.6	Aktuelle Bedeutung	168
9	Der evolutionstheoretische Ansatz	174
9.1	Vertreter und wichtige Quellen	175
9.2	Organisationsbegriff und Metapher	175
9.3	Zentrale Aussagen	177
9.3.1	Grundprinzipien der Evolution	177
9.3.2	Populationsorientierte Evolutionstheorie	178
9.3.3	Unternehmensorientierte Evolutionstheorie	179
9.4	Menschenbild	181
9.5	Methoden	182
9.6	Aktuelle Bedeutung	186
10	Der interpretative Ansatz	189
10.1	Vertreter und wichtige Quellen	190
10.2	Organisationsbegriff und Metapher	191
10.3	Zentrale Aussagen	192
10.4	Menschenbild	194
10.5	Methoden	196
10.5.1	Grundannahmen	196
10.5.2	Prozesstheorien	197
10.5.3	Inhaltstheorien	198
10.6	Aktuelle Bedeutung	200

11	Der Selbstorganisationsansatz	203
11.1	Vertreter und wichtige Quellen	204
11.2	Organisationsbegriff und Metapher	204
11.3	Zentrale Aussagen	206
11.3.1	Autonome und autogene Ordnungsbildung	206
11.3.2	Normierungsbereiche	209
11.4	Menschenbild	212
11.5	Methoden	214
11.6	Aktuelle Bedeutung	215
*	<i>Fragen zur Wiederholung</i>	221
*	<i>Fragen zur Vertiefung</i>	226
*	<i>Literaturempfehlungen</i>	232
Kapitel 7: Die Bedeutung der Organisationstheorie für die Organisationsgestaltung		233
1	Synopse der organisationstheoretischen Ansätze	233
2	Kombination der organisationstheoretischen Ansätze	237
2.1	Realistische versus konstruktivistische Position	238
2.2	Positivistische versus anti-positivistische Position	240
2.3	Deterministische versus voluntaristische Position	241
2.4	Nomothetische versus idiographische Position	242
3	Aktuelle Bedeutung der organisationstheoretischen Ansätze	245
*	<i>Fragen zur Wiederholung</i>	250
*	<i>Fragen zur Vertiefung</i>	250
*	<i>Literaturempfehlungen</i>	251
Teil 3: Organisationsgestaltung		253
Kapitel 8: Gegenstand und Elemente der Organisationsgestaltung		254
1	Das Leistungsziel	254
2	Die Gestaltungsbereiche der Organisation	255
3	Elemente der Aufbauorganisation	256

3.1	Die Aufgabe	256
3.2	Aufgabenanalyse	259
3.3	Aufgabensynthese	262
3.4	Aufgabenverteilung	263
4	Elemente der Ablauforganisation	265
4.1	Arbeitsorganisation	265
4.1.1	Arbeitsanalyse	265
4.1.2	Arbeitssynthese	265
4.2	Prozessorganisation	267
*	Fragen zur Wiederholung	268
*	Fragen zur Vertiefung	268
*	Literaturempfehlungen	269
Kapitel 9:	Organisationseinheiten	270
1	Arten von Organisationseinheiten	270
1.1	Stellen	271
1.1.1	Instanz	272
1.1.2	Ausführungsstelle	273
1.1.3	Stab	274
1.1.4	Dienstleistungsstelle	275
1.2	Stellenmehrheiten	276
1.2.1	Abteilung	276
1.2.2	Ausschuss	279
1.2.3	Gruppe	281
2	Kriterien für die Bildung von Organisationseinheiten	284
2.1	Beschaffenheit der Aufgabe	284
2.2	Eigenschaften der Aktionsträger	286
2.3	Eigenschaften der Sachmittel	287
2.4	Recht der Unternehmensverfassung	288
2.4.1	Aufgaben der Unternehmensverfassung	288
2.4.2	Personengesellschaften	289
2.4.3	Kapitelgesellschaften	290
2.4.4	Corporate Governance	294
*	Fragen zur Wiederholung	295

* Fragen zur Vertiefung	295
* Literaturempfehlungen.....	296
Kapitel 10: Aufbauorganisation	297
1 Gegenstand der Aufbauorganisation	297
2 Gestaltungsparameter	299
2.1 Spezialisierung.....	299
2.1.1 Grad der Spezialisierung	299
2.1.2 Art der Spezialisierung.....	301
2.2 Delegation	302
2.2.1 Begriff der Delegation	302
2.2.2 Prinzipien und Regeln der Delegation.....	305
2.2.3 Vorteile und Nachteile der Delegation	306
2.3 Koordination.....	307
2.3.1 Instrumente der Fremdkoordination	308
2.3.1.1 Koordination durch persönliche Weisung	309
2.3.1.2 Koordination durch Programme	313
2.3.1.3 Koordination durch Pläne	314
2.3.2 Instrumente der Selbstkoordination	315
2.3.2.1 Koordination durch Selbstabstimmung	316
2.3.2.2 Koordination durch Märkte.....	317
2.3.2.3 Koordination durch Unternehmenskultur	319
2.3.2.4 Koordination durch Professionalisierung	321
2.4 Konfiguration.....	322
2.4.1 Klassische Konfigurationen.....	323
2.4.2 Die Konfigurationen nach Mintzberg.....	323
2.4.2.1 Grundbausteine der Organisation.....	324
2.4.2.2 Konfigurationstypen	325
3 Motivation	328
3.1 Motivationsziele.....	329
3.2 Motivationstheorien.....	330
3.3 Bedürfnisgerechte Aufbauorganisation	332
3.4 Kontroll- und anreizgerechte Aufbauorganisation	334
3.4.1 Theoretische Grundlagen.....	334

3.4.2	Gestaltungsprobleme	337
3.5	Fazit	339
*	<i>Fragen zur Wiederholung</i>	341
*	<i>Fragen zur Vertiefung</i>	342
*	<i>Literaturempfehlungen</i>	342
Kapitel 11:	Ablauforganisation	343
1	Gegenstand der Ablauforganisation	343
2	Ziele der Ablauforganisation	344
2.1	Effizienz der Ressourcennutzung.....	344
2.2	Steigerung der Motivation.....	346
2.3	Erhöhung der Flexibilität.....	347
3	Ablauforganisation als Arbeitsorganisation	347
3.1	Gegenstand der Arbeitsorganisation	347
3.2	Ablauforganisation der Fertigung	349
3.2.1	Arbeitsanalyse und personale Zuordnung	349
3.2.2	Zeitliche Strukturierung	352
3.2.2.1	Reihenfolgeplanung	352
3.2.2.2	Durchlaufterminierung und Kapazitätsplanung.....	353
3.2.2.3	Computergestütztes Produktionsplanungs- und Steuerungssystem	356
3.2.3	Räumliche Anordnung	358
3.2.3.1	Werkstattfertigung.....	359
3.2.3.2	Fließfertigung.....	359
3.2.3.3	Gruppenfertigung	361
3.3	Ablauforganisation der Büroarbeit	364
3.3.1	Personale, zeitliche und räumliche Strukturierung..	364
3.3.2	Die Bedeutung der Informations- und Kommunikationstechnologie.....	365
4	Ablauforganisation als Prozessorganisation	368
4.1	Wachsende Bedeutung der Ablauforganisation	368
4.2	Prozessorganisation statt Arbeitsorganisation.....	369
*	<i>Fragen zur Wiederholung</i>	373

* Fragen zur Vertiefung	374
* Literaturempfehlungen.....	374
Kapitel 12: Traditionelle Organisationsmodelle.....	375
1 Gestaltungsmöglichkeiten.....	375
2 Funktionale Organisation.....	377
2.1 Merkmale	377
2.1.1 Verrichtungsprinzip.....	377
2.1.2 Einliniensystem	378
2.1.3 Zentralisation.....	378
2.2 Vorteile, Nachteile	379
3 Divisionale Organisation	381
3.1 Merkmale	381
3.1.1 Objektprinzip	381
3.1.2 Dezentralisation durch Center-Konzepte	383
3.1.3 Mehrliniensystem	385
3.2 Vorteile, Nachteile	387
3.3 Weiterentwicklung der Divisionalen Organisation zur Holding.....	388
3.3.1 Entstehung der Holding	388
3.3.2 Begriff und Arten der Holding	389
3.3.3 Koordination in der Holding.....	392
3.3.4 Vorteile, Nachteile.....	393
4 Matrixorganisation.....	395
4.1 Merkmale	395
4.1.1 Mehrdimensionalität.....	395
4.1.2 Mehrliniensystem	397
4.1.3 Dezentralisation.....	398
4.2 Vorteile, Nachteile	399
5 Sekundärorganisation.....	400
5.1 Begriff.....	400
5.2 Formen	401
5.2.1 Produktmanagement.....	401
5.2.2 Key-Account-Management.....	402

5.2.3	Projektmanagement	402
5.2.4	SGE-Management	405
6	Zusammenfassung	405
*	<i>Fragen zur Wiederholung</i>	408
*	<i>Fragen zur Vertiefung</i>	409
*	<i>Literaturempfehlungen</i>	410
Kapitel 13: Neuausrichtung der Organisationsmodelle.....		411
1	Trends.....	411
1.1	Trends als Fortschritt oder Moden	411
1.2	Prozessorientierung.....	413
1.3	Teamorientierung	416
1.4	Empowerment	417
1.5	Dynamisierung.....	419
1.6	Entgrenzung.....	420
2	Neue Organisationsmodelle.....	422
2.1	Prozessorganisation.....	422
2.1.1	Grundidee	422
2.1.2	Business Reengineering	424
2.2	Teamorganisation.....	426
2.2.1	Teilautonome Arbeitsgruppen.....	427
2.2.2	Qualitätszirkel	428
2.2.3	Projektgruppen	428
2.2.4	Team-Work-Management	430
2.3	Selbstorganisation	432
2.3.1	Autonome Selbstorganisation	432
2.3.2	Autogene Selbstorganisation	434
2.4	Lernende Organisation	437
2.5	Kooperationsmodelle	441
2.5.1	Interorganisationale Beziehungen zwischen Markt und Hierarchie.....	441
2.5.2	Vertikale Kooperationsmodelle	443
2.5.3	Horizontale Kooperationsmodelle	451
2.5.4	Laterale Kooperation	453

2.5.5	Joint Venture	453
2.5.6	Virtuelle Organisation	454
3	Von traditionellen zu neuen Organisationsmodellen	458
* Fragen zur Wiederholung.....		459
* Fragen zur Vertiefung.....		460
* Literaturempfehlungen.....		461
Teil 4: Wandel von Organisationen.....		463
Kapitel 14: Ursachen des Wandels		464
1	Fit-Hypothese	464
2	Externe Ursachen	468
2.1	Markt	468
2.2	Gesellschaft	471
2.3	Recht	472
3	Interne Ursachen	476
3.1	Zielsystem des Unternehmens	476
3.1.1	Bedeutung des Zielsystems für die Organisation	476
3.1.2	Unternehmenswertorientierte Organisation	477
3.1.3	Nonprofit-Organisationen	479
3.2	Strategie des Unternehmens	483
3.3	Technologie.....	489
3.3.1	Fertigungstechnologie.....	489
3.3.2	Informationstechnologie.....	491
3.4	Organisationskultur	493
* Fragen zur Wiederholung.....		496
* Fragen zur Vertiefung.....		496
* Literaturempfehlungen.....		497
Kapitel 15: Formen des Wandels		498
1	Überblick.....	498
1.1	Geplanter Wandel	499
1.1.1	Reorganisation	499

1.1.2	Organisationsentwicklung	500
1.1.3	Change Management	502
1.2	Ungeplanter Wandel	503
2	Management des geplanten Wandels.....	506
2.1	Effektivitätssteigerung als übergeordnetes Reorganisationsziel	506
2.2	Auslöser für Reorganisationen	508
2.3	Organisation der Reorganisation	509
2.3.1	Modelle der Projektorganisation.....	509
2.3.2	Überblick über die Projektphasen	511
2.3.3	Die Planungsphase	511
2.3.4	Die Realisationsphase.....	513
2.3.5	Die Kontrollphase.....	515
2.4	Hindernisse beim geplanten Wandel.....	516
2.4.1	Überblick.....	516
2.4.2	Unternehmensinterne Widerstände.....	517
2.4.3	Unternehmensexterne Widerstände.....	519
2.5	Kritik am Modell des geplanten Wandels.....	520
3	Management des ungeplanten Wandels.....	520
3.1	Gelenkte Evolution.....	521
3.2	Gestaltung des Lernkontextes	523
* <i>Fragen zur Wiederholung</i>		525
* <i>Fragen zur Vertiefung</i>		525
* <i>Literaturempfehlungen</i>		526
Zusammenfassung und Ausblick.....		527
Literaturverzeichnis.....		533
Stichwortverzeichnis.....		556