

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	VII
Abbildungsverzeichnis	XIII
Symbolverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XVI

1. Einführung

1.1. Problemstellung der Arbeit	1
1.2. Gang der Untersuchung	4

2. Controlling-Konzeptionen und Controlling-Ziele als Ausgangspunkt der organisatorischen Gestaltung des Controlling

2.1. Gründe für die Entstehung des Controlling	5
2.2. Kennzeichnung alternativer Controlling-Konzeptionen	7
2.2.1. Anforderungen an eine Controlling-Konzeption und mögliche Dimensionen zur Systematisierung	7
2.2.2. Darstellung der gewinnzielorientierten Controlling-Konzeption	10
2.2.3. Darstellung der informationsorientierten Controlling-Konzeption	12
2.2.4. Darstellung der planungs- und kontrollorientierten Controlling-Konzeption	13
2.2.5. Darstellung der koordinationsorientierten Controlling-Konzeption	14
2.3. Kennzeichnung von Zielsetzungen des Controlling	16
2.3.1. Notwendigkeit von Zielsetzungen des Controlling	16
2.3.2. Ableitung und Darstellung von Zielsetzungen des Controlling	17
2.3.3. Zusammenhänge zwischen den dargestellten Zielsetzungen	22

3. Zusammenhang von Organisation und Controlling

3.1. Darstellung der Gegenstandsbereiche der Organisation und des Controlling	25
3.1.1. Gegenstandsbereich der Organisationstheorie	25

3.1.2.	Gegenstandsbereich des Controlling	30
3.1.2.1.	Darstellung der Handlungsdimensionen des Controlling	31
3.1.2.2.	Die Berücksichtigung der Handlungsdimensionen des Controlling in den Führungssystemen	37
3.2.	Das Führungssystem der Unternehmung - Verbindung zwischen Organisation und Controlling	51
3.3.	Die Kennzeichnung der bestehenden Interdependenzen als Ausgangspunkt für eine vergleichende Analyse	53
3.3.1.	Charakterisierung von Interdependenzen	53
3.3.2.	Analyse der Interdependenzen im Führungssystem	56
3.3.3.	Analyse der Interdependenzen im Ausführungssystem	67
3.4.	Die Koordination zur Bewältigung der Interdependenzen als gemeinsames Merkmal von Organisation und Controlling - Vergleich der Koordinationsinhalte	69
3.4.1.	Der Koordinationsinhalt der Organisation	69
3.4.2.	Der Koordinationsinhalt des Controlling	76
4.	Konzepte und Bedingungen der organisatorischen Eingliederung des Controlling	
4.1.	Rahmen für eine Untersuchung der organisatorischen Eingliederung des Controlling	85
4.2.	Zwecksetzung von Effizienzuntersuchungen	86
4.3.	Bedingungen der institutionellen Gestaltung des Controlling	88
4.3.1.	Variablen der organisatorischen Gestaltung des Controlling	88
4.3.2.	Kriterien für die hierarchische Einordnung des Controlling	88
4.4.	Einflußgrößen der organisatorischen Gestaltung des Controlling	92
4.4.1.	Die Struktur der Unternehmung als Einflußgröße der Controlling-Organisation	93
4.4.2.	Die Informations- und Kommunikationstechnologie als Einflußgröße der Controlling-Organisation	94
5.	Messung der Effizienz des Controlling	
5.1.	Ansätze und Probleme der Bestimmung der Effizienz des Controlling	97
5.1.1.	Ansätze zur Bestimmung der Controlling-Effizienz	97

5.1.2.	Problemfelder im Rahmen einer Bestimmung der Controlling-Effizienz	99
5.2.	Herleitung von Effizienzkriterien für das Controlling unter funktioneller Betrachtung	102
5.2.1.	Kriterien für die Beurteilung des Koordinationsprozesses	102
5.2.2.	Kriterien für die Beurteilung des Koordinationsergebnisses	110
5.3.	Effizienzkriterien für das Controlling unter institutioneller Betrachtung	120
6. Der Einfluß der IuK-Technologie auf Elemente des Führungssystems		
6.1.	Kennzeichnung wichtiger Entwicklungstendenzen der IuK-Technologien im Hinblick auf ihre Beeinflussung der betrieblichen Prozesse	123
6.2.	Einfluß der IuK-Technologie auf das Planungs- und Kontrollsystem	129
6.2.1.	Merkmale zur Untersuchung der Auswirkungen	129
6.2.2.	Auswirkungen bezüglich der formalen Eigenschaften eines PuK-Systems	130
6.2.3.	Auswirkungen bezüglich der inhaltlichen Eigenschaften eines PuK-Systems	132
6.2.4.	Auswirkungen bezüglich der strukturellen und prozessualen Eigenschaften eines PuK-Systems	136
6.2.5.	Auswirkungen bezüglich der methodischen Eigenschaften eines PuK-Systems	141
6.2.6.	Auswirkungen bezüglich der ergebnisbezogenen Eigenschaften eines PuK-Systems	143
6.3.	Einfluß der IuK-Technologie auf das Informationssystem	146
6.3.1.	Merkmale zur Untersuchung der Auswirkungen	146
6.3.2.	Auswirkungen auf die Beschaffung und Verarbeitung von Informationen	147
6.3.3.	Auswirkung auf die Übermittlung von Informationen	157
6.4.	Einfluß der IuK-Technologie auf das Organisationssystem	160
6.4.1.	Merkmale zur Untersuchung der Auswirkungen	160
6.4.2.	Aufbauorganisatorische Auswirkungen der IuK-Technologie	162
6.4.2.1.	Auswirkungen auf die Verteilung von Aufgaben	162
6.4.2.2.	Auswirkungen auf die Verteilung von Leitungsrechten	165

6.4.2.3.	Auswirkungen auf die Verteilung von Kompetenzen	169
6.4.3.	Ablauforganisatorische Auswirkungen der IuK-Technologie	172
6.4.3.1.	Auswirkungen auf die personale Synthese	172
6.4.3.2.	Auswirkungen auf die temporale Synthese	174
6.4.3.3.	Auswirkungen auf die lokale Synthese	176
6.5.	Einfluß der IuK-Technologie auf das Personalführungssystem	177
6.5.1.	Merkmale zur Untersuchung der Auswirkungen	177
6.5.2.	Auswirkungen auf das Personalentwicklungssystem	178
6.5.3.	Auswirkungen auf das Motivations- und Anreizsystem	183
6.6.	Einfluß der IuK-Technologie auf das Controlling	185
6.6.1.	Merkmale zur Untersuchung der Auswirkungen	185
6.6.2.	Auswirkungen auf die Struktur der Koordination	186
6.6.3.	Auswirkungen auf den Ablauf der Koordination	189
6.6.4.	Auswirkungen auf die Qualität der Koordination	192
7.	Organisatorische Eingliederung des Controlling unter Berücksichtigung des Einflusses der IuK-Technologie	
7.1.	Verteilung von Aufgaben	197
7.2.	Verteilung von Leitungsrechten	204
7.3.	Verteilung von Kompetenzen	209
7.4.	Modelltheoretische Betrachtung der organisatorischen Gestaltung des Controlling	214
8.	Zusammenfassung und Ausblick	225
	Literaturverzeichnis	229

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Controlling im Führungssystem der Unternehmung	15
Abbildung 2:	Überblick über Zielsetzungen des Controlling	19
Abbildung 3:	Übersicht über die verschiedenen organisations-theoretischen Ansätze	25
Abbildung 4:	Handlungsdimensionen des Controlling	31
Abbildung 5:	Mögliche Unterscheidungen der Begriffsdefinitionen des Informationsbegriffes	46
Abbildung 6:	Zusammenhang zwischen Informationsangebot, -nachfrage und -bedarf	49
Abbildung 7:	Zusammenhang von Führungssystem und Ausführungssystem	52
Abbildung 8:	Überblick über Ausprägungen von Interdependenzen	54
Abbildung 9:	Beziehungen zwischen einzelnen Elementen des Leistungssystems	68
Abbildung 10:	Isolierte Koordinationsinstrumente des Controlling	82
Abbildung 11:	Vergleich der Koordinationsinhalte von Organisation und Controlling	84
Abbildung 12:	Zusammenhang zwischen den Variablengruppen der organisatorischen Gestaltung	85
Abbildung 13:	Überblick über die verschiedenen Untersuchungsschwerpunkte der Effizienzproblematik	87
Abbildung 14:	Bezugsebenen im Rahmen einer Bestimmung der Controlling-Effizienz	97
Abbildung 15:	Problemfelder einer Bestimmung der Controlling-Effizienz	100
Abbildung 16:	Zusammenfassung der Indikatoren zur Beurteilung des Controllingprozesses	109

Abbildung 17: Zusammenhang zwischen Autonomie- und Koordinationskosten	112
Abbildung 18: Ergebnismatrix bei Entscheidungen ohne Koordination	117
Abbildung 19: Matrix der $p(A B)$ -Wahrscheinlichkeiten	118
Abbildung 20: Vereinfachende Darstellung von Datenschnittstellen der Kostenrechnung zu den Rechensystemen und den Funktionsbereichen	149
Abbildung 21: Bereiche der Berichtsflexibilität	158
Abbildung 22: Möglichkeiten zur organisatorischen Zuordnung von Controlling-Aufgaben	197
Abbildung 23: Vor- und Nachteile der verschiedenen Unterstellungsmöglichkeiten des dezentralen Controlling	208
Abbildung 24: Überblick über die Dimensionen der Kompetenzarten	210
Abbildung 25: Matrix der Organisationsvariablen, Kontextfaktoren und Funktionsvariablen einer Controllingorganisation	215
Abbildung 26: Zusammenhang zwischen Kosten und Mehreinnahmen im Zeitablauf	216
Abbildung 27: Gegenwartswerte hinsichtlich verschiedener Ausprägungen einer Organisationsvariablen, eines Kontextfaktors und einer Funktionsvariablen	217
Abbildung 28: Verteilung der Werte für die Gegenwartswerte in Abhängigkeit einer Ausprägung der Organisationsvariablen	218
Abbildung 29: Optimale Ausprägungen von Organisationsvariablen in Abhängigkeit verschiedener Ausprägungen von Kontextfaktoren und Funktionsvariablen	219
Abbildung 30: Ausschnitt aus einer Bewertungsmatrix	221