

Strukturelle und prozessorientierte Organisationsformen

Helmut Kasper, Peter Heimerl und Jürgen Mühlbacher

Inhalt

1. Einleitung	21
2. Organisationen als Maschine:	
Die klassische Lehre vom richtigen Organisieren	23
2.1 Der Raum der formalstrukturellen Möglichkeiten:	
Die betriebswirtschaftliche Organisationslehre	23
2.1.1 Bedeutung und Charakter formaler Strukturen	23
2.1.2 Formen der Aufgabenabgrenzung	26
2.1.2.1 Funktionale Gliederung	26
2.1.2.2 Produktorientierte Gliederung	27
2.1.2.3 Marktorientierte Gliederung	29
2.1.3 Koordinationsformen	30
2.1.3.1 Einliniensystem	30
2.1.3.2 Mehrliniensystem	31
2.1.3.3 Stab-Linien-System	32
2.1.4 Matrixorganisation	33
2.1.5 Projektorganisation	35
2.1.5.1 Bedeutung und Charakter von Projekten	35
2.1.5.2 Linien- (= reine) Projektorganisation	37
2.1.5.3 Stabs- (Einfluss-) Projektorganisation	40
2.1.5.4 Matrix-Projektorganisation	42
2.1.5.5 Zusammenfassung	44
2.2 Relativierung des Maschinenmodells	45
3. Organisationen als Organismen	47
3.1 Organisationen im Wandel	49
3.1.1 Von der „Familie“ zum „Glied im Biotop“ – Das Wachstumsmodell von Glas/Lievegoed	49
3.1.2 Evolutionäre und revolutionäre Phasen des Wachstums nach Greiner	52
3.2 Der Kontingenzansatz: Welche Struktur unter welchen Umweltbedingungen? ..	55
3.2.1 Entstehung und Forschungsprogramm des Kontingenzansatzes	55
3.2.2 Ergebnisse der kontingenztheoretischen Forschung	59
3.2.3 Kritik am Kontingenzansatz	62
3.3 Der Konsistenzansatz: Mintzbergs „Fives“	64
3.3.1 Einfachstruktur	66
3.3.2 Maschinenbürokratie	66
3.3.3 Profiorganisation	69
3.3.4 Spartenstruktur	72
3.3.5 Adhocratie	74
3.3.6 Resümee	76

4. Prozessorganisation: Business Reengineering	77
4.1 Der 90°-Shift: Von der Funktions- zur Prozessorientierung	77
4.2 Die modulare oder fraktale Organisation	78
4.3 Organisationale Restrukturierung	79
4.4 Die Definition von Kern- und Supportprozessen	80
4.5 Standardisierung und Triage	82
4.6 Zusammenfassung	83
5. Organisationstheoretische Mischformen	86
5.1 Hybride Organisation	86
5.2 Netzwerkorganisation	87
5.3 Virtuelle Organisation	90
6. Ausblick	93