

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Problemstellung der Organisationstheorie</b> .....	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Organisationstheoretische Modelle</b> .....	<b>17</b>
2.1	Individuum und Organisation .....	17
2.1.1	Modelle der Integration von Individuen in Organisationen .....	17
2.1.1.1	Motivation und Zufriedenheit von Mitarbeitern .....	17
2.1.1.2	Integration und Führung .....	27
2.1.1.3	Individuum und Organisation aus Sicht der Systemtheorie .....	33
2.1.2	Beispiel: Fluktuationsmodell .....	40
2.1.3	Agenturtheorie (Principal Agent Theory) .....	47
2.2	Organisationskultur.....	50
2.2.1	Modelle der Unternehmens- und Organisationskultur .....	50
2.2.1.1	Klassische Ansätze.....	50
2.2.1.2	Organisationskommunikation .....	53
2.2.1.3	Kontingenzkultur .....	62
2.2.2	Beispiel: Strategieprozess .....	66
2.2.3	Ökonomischer Erfolg der Unternehmenskultur .....	70
2.3	Macht .....	73
2.3.1	Modelle der Macht.....	73
2.3.1.1	Intstitutionelle Macht .....	73
2.3.1.2	Handlungsmacht .....	77
2.3.1.3	Systemische Macht .....	79
2.3.2	Beispiel: Projektmanagement .....	82
2.3.3	Macht und Individuum.....	88
2.4	Strukturen und Prozesse.....	93
2.4.1	Gestaltung von Strukturen und Prozessen in Organisationen ....	93
2.4.1.1	Kontingenztheorie und Entscheidungsprozesse .....	93
2.4.1.2	Sensemaking in Organisationen.....	105
2.4.1.3	Systemtheoretisches Strukturmodell der Organisation .....	110
2.4.2	Beispiel: Business Unit .....	118
2.4.3	Gestaltung der Prozessorganisation .....	122
2.5	Institutionelle Einbettung.....	128
2.5.1	Institutionalismus .....	128

---

2.5.1.1	Neo-Institutionalismus .....	128
2.5.1.2	Rational-Choice-Institutionalismus.....	138
2.5.1.3	Institutionelle Einbettung in der Systemtheorie .....	141
2.5.2	Beispiel: Führungs- und Steuerungsstruktur .....	145
2.5.3	Das Institutionenmodell von Anthony Giddens .....	149
2.6	Organisationaler Wandel .....	153
2.6.1	Theorien organisatorischer Veränderung .....	153
2.6.1.1	Organisationales Lernen .....	153
2.6.1.2	Rational Choice Modelle des organisatorischen Wandels .....	177
2.6.1.3	Systemtheoretisches Veränderungsmodell.....	181
2.6.2	Beispiel: Restrukturierung von Geschäftsprozessen .....	184
2.6.3	Population Ecology Theorie.....	189
<b>3</b>	<b>Entwicklung der Organisationstheorie .....</b>	<b>195</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>201</b>
	<b>Sachregister .....</b>	<b>209</b>
	<b>Personenregister .....</b>	<b>220</b>

# Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung 1:</i>	Modell der begrenzten Rationalität .....	14
<i>Abbildung 2:</i>	HRM-Modell .....	20
<i>Abbildung 3:</i>	Traditioneller und zukünftiger Wandlungsprozess.....	21
<i>Abbildung 4:</i>	Einflussfaktoren für den Wunsch des Job-Wechsels.....	24
<i>Abbildung 5:</i>	Dimensionen der Qualität der Arbeit .....	26
<i>Abbildung 6:</i>	Bedingtheit des Führungserfolgs durch Person und Situation	28
<i>Abbildung 7:</i>	Merkmale der Führungspersönlichkeit.....	28
<i>Abbildung 8:</i>	Verhaltensgitter des Vorgesetztenverhaltens .....	29
<i>Abbildung 9:</i>	Weg-Ziel-Modell von House .....	30
<i>Abbildung 10:</i>	Symbolisches Management.....	32
<i>Abbildung 11:</i>	Systemklassifikation .....	34
<i>Abbildung 12:</i>	Rolle und Person .....	36
<i>Abbildung 13:</i>	Fluktuationsmodell.....	41
<i>Abbildung 14:</i>	Beispielfrage zur Motivation bei der Arbeit.....	43
<i>Abbildung 15:</i>	Erfolgspotenziale von Auswahlverfahren .....	46
<i>Abbildung 16:</i>	Organisationsform der Agenturtheorie.....	49
<i>Abbildung 17:</i>	Ebenen der Organisationskultur .....	51
<i>Abbildung 18:</i>	Technisches Kommunikationsmodell nach Shannon.....	55
<i>Abbildung 19:</i>	Dimensionen der Kommunikation nach Luhmann.....	56
<i>Abbildung 20:</i>	Typen von Kommunikationsprozessen .....	58
<i>Abbildung 21:</i>	Organisationskultur als Kontingenzkultur.....	62
<i>Abbildung 22:</i>	Leitlinien von IBM.....	66
<i>Abbildung 23:</i>	Strategiefindungsprozess.....	68
<i>Abbildung 24:</i>	Konkretisierung der strategischen Ziele auf Mitarbeiterenebene .....	69
<i>Abbildung 25:</i>	Vorgehensweise Strategieworkshop.....	69
<i>Abbildung 26:</i>	Zielgrößen definieren (Beispiel BKK) .....	70
<i>Abbildung 27:</i>	Macht in Organisationen .....	80
<i>Abbildung 28:</i>	Projektphasen für technische Entwicklungsprojekte .....	84
<i>Abbildung 29:</i>	Geld und Macht als generalisierte Austauschmedien.....	89
<i>Abbildung 30:</i>	Das Forschungsprogramm des Situativen Ansatzes nach Kieser.....	94
<i>Abbildung 31:</i>	Grundmodell der Kontingenztheorie nach Thompson .....	95

<i>Abbildung 32:</i>	Strukturelle Kontingenztheorie .....	100
<i>Abbildung 33:</i>	Theorie des vom Erfolg getriebenen Wandels .....	100
<i>Abbildung 34:</i>	Sensemaking-Modell von Karl Weick .....	109
<i>Abbildung 35:</i>	Formen der Unsicherheitsabsorption.....	112
<i>Abbildung 36:</i>	Systemtheoretisches Organisationsmodell .....	114
<i>Abbildung 37:</i>	Kriterien für Business Units .....	120
<i>Abbildung 38:</i>	Gestaltungsprozess der Business Unit Organisation .....	122
<i>Abbildung 39:</i>	Beispiel einer Prozessgrafik (Workflow) .....	123
<i>Abbildung 40:</i>	Typen von Unternehmensprozessen.....	125
<i>Abbildung 41:</i>	Das Modell einer Wertkette von Porter.....	126
<i>Abbildung 42:</i>	Organisationserfolg und Überleben .....	132
<i>Abbildung 43:</i>	Zusammenfassung der Isomorphismusthese .....	134
<i>Abbildung 44:</i>	Anwendungsfelder des institutionellen Isomorphismus .....	137
<i>Abbildung 45:</i>	Formale und informelle constraints.....	139
<i>Abbildung 46:</i>	Das Parsonssche Organisationsmodell.....	142
<i>Abbildung 47:</i>	Mechanismen der Systemverknüpfung .....	144
<i>Abbildung 48:</i>	Strukturmodell der lebensfähigen Unternehmung.....	146
<i>Abbildung 49:</i>	Strukturmomente.....	150
<i>Abbildung 50:</i>	Strukturmodell .....	150
<i>Abbildung 51:</i>	Dualität der Struktur .....	151
<i>Abbildung 52:</i>	Institutionenmodell .....	152
<i>Abbildung 53:</i>	Individuelles Lernen.....	154
<i>Abbildung 54:</i>	Organisationales Lernen nach Hedberg .....	156
<i>Abbildung 55:</i>	Lernen in Organisationen .....	157
<i>Abbildung 56:</i>	Handlungstheorie .....	159
<i>Abbildung 57:</i>	Typen des organisationalen Lernens .....	160
<i>Abbildung 58:</i>	Beispiel für Deutero-Lernen nach Bateson .....	162
<i>Abbildung 59:</i>	Modell I handlungsleitender Theorien .....	164
<i>Abbildung 60:</i>	Modell II handlungsleitender Theorien.....	165
<i>Abbildung 61:</i>	Merkmale von Modell I und II.....	166
<i>Abbildung 62:</i>	Beispiel der Zwei-Spalten Dokumentation .....	167
<i>Abbildung 63:</i>	Prinzip des Hebels.....	168
<i>Abbildung 64:</i>	Wechselbeziehung von Mythen, Strategien und Realität .....	170
<i>Abbildung 65:</i>	Kulturelle Veränderungsmechanismen .....	171
<i>Abbildung 66:</i>	Organisationaler Wandel durch Reframing.....	174
<i>Abbildung 67:</i>	Modell des Wandels nach North .....	178
<i>Abbildung 68:</i>	Wandel des kollektiven Handelns .....	180
<i>Abbildung 69:</i>	Evolutionsmodell .....	181
<i>Abbildung 70:</i>	Systemische Veränderungsmechanismen.....	183
<i>Abbildung 71:</i>	Ziele der Geschäftsprozessoptimierung .....	185

---

<i>Abbildung 72:</i>	Vorgehensmodell der Prozessoptimierung.....	186
<i>Abbildung 73:</i>	SOLL-Prozess Bewerberauswahl.....	188
<i>Abbildung 74:</i>	Kritische Pfade im Reifeprozess einer Unternehmung.....	193
<i>Abbildung 75:</i>	Entwicklung der Organisationstheorie .....	195