

Inhaltsverzeichnis

Erstes Kapitel

Begriffliche Grundlagen1

1.1 Der Organisationsbegriff4

1.1.1 Der instrumentelle Organisationsbegriff.....5

1.1.2 Der institutionelle Organisationsbegriff9

1.2 Was heißt Organisieren?11

1.3 Formale und informale Regeln.....14

1.4 Fremdorganisation versus Selbstorganisation16

1.5 Organisationsstrukturen und Verhalten17

1.6 Organisationsprozesse.....19

1.7 Aufbau des Buches20

Diskussionsfragen.....24

Literaturempfehlungen25

Zweites Kapitel

Entwicklungslinien der Organisationstheorie27

2.1 Klassische Organisationstheorie31

2.1.1 Bürokratie-Ansatz32

2.1.2 Administrativer Ansatz36

2.1.3 Arbeitswissenschaftlicher Ansatz39

2.2 Neoklassische Organisationstheorie.....43

2.2.1 Der Human-Relations-Ansatz.....43

2.2.2 Die Anreiz-Beitrags-Theorie nach Barnard48

2.3 Moderne Organisationstheorien52

2.3.1	Der Human-Ressourcen-Ansatz.....	52
2.3.2	Strukturalistischer Ansatz: Komparative Strukturanalysen.....	55
2.3.3	Organisatorische Entscheidungsforschung.....	67
2.3.3.1	Empirische Theorie der organisatorischen Entscheidung.....	67
2.3.3.2	Entscheidungslogisch-mathematische Ansätze.....	70
2.3.3.3	Die mikroökonomische Organisationsanalyse (Neue Institutionenökonomik).....	72
2.3.4	Kognitiv-symbolischer Ansatz.....	84
2.3.5	Systemtheoretische Ansätze.....	90
2.4	Zusammenfassung.....	98
	<i>Diskussionsfragen.....</i>	<i>101</i>
	<i>Fallstudie: Die Telegraphenanstalt Siemens & Halske im Umbruch.....</i>	<i>103</i>
	<i>Literaturempfehlungen.....</i>	<i>106</i>
 Drittes Kapitel		
	Strukturierung von Aufgaben.....	107
3.1	Theoretische Grundlagen der organisatorischen Strukturgestaltung.....	109
3.2	Organisatorische Differenzierung.....	113
3.2.1	Aufgabenanalyse.....	113
3.2.2	Aufgabensynthese.....	123
3.2.3	Formen organisatorischer Arbeitsteilung.....	130
3.2.3.1	Organisation nach Verrichtungen.....	130
3.2.3.2	Organisation nach Objekten.....	132
3.2.3.3	Organisatorische Teilung des Entscheidungsprozesses.....	148
3.3	Organisatorische Integration.....	154
3.3.1	Abstimmung durch Hierarchie.....	156
3.3.2	Abstimmung durch Programme und Pläne.....	167
3.3.3	Selbstabstimmung.....	172
3.3.3.1	Spontane Selbstabstimmung.....	173

3.3.3.2	Organisatorische Formen horizontaler Integration.....	174
3.3.3.3	Die Matrixorganisation.....	176
3.3.3.4	Die Projektorganisation.....	190
3.3.4	Laterale Integration.....	194
3.3.5	Differenzierungsabbau als Alternative	199
	<i>Diskussionsfragen.....</i>	<i>203</i>
	<i>Fallstudie: Peter Willberger & Söhne GmbH.....</i>	<i>205</i>
	<i>Literaturempfehlungen</i>	<i>210</i>

Viertes Kapitel

Integration von Individuum und Organisation211

4.1 Menschliche Bedürfnisse und Erwartungen an die Arbeit.....215

4.1.1 Arbeitsrelevante Bedürfnisse.....215

4.1.2 Die Bedürfnispyramide nach Maslow

4.1.3 Theorie Y als Weg zur bedürfnisorientierten Organisationsgestaltung.221

4.2 Reifungsstreben in der Organisation.....227

4.2.1 Das Reifekonzept von Argyris.....227

4.2.2 Reifestreben und Prinzipien formaler Organisation

4.2.3 Praktische Lösungsansätze

4.3 Motivierende Arbeitsorganisation243

4.4 „System 4“: Die Netzwerkstruktur254

4.4.1 Vorläufer-Studien

4.4.2 Die Grundlagen von System 4.....258

4.4.2.1 Das Prinzip unterstützender Beziehungen.....258

4.4.2.2 Methode der Gruppenarbeit, -entscheidung und -kontrolle

4.4.2.3 Prinzip der multiplen überlappenden Organisationsstruktur.....261

4.4.3 Von System 1 zu System 4.....266

4.5 Neuere Motivationsorientierte Organisationsmodelle270

4.5.1	Theorie Z.....	270
4.5.2	Laterale Organisationsmodelle	273
4.6	Integrative Gesamtmodelle.....	280
4.7	Kritik an den motivationsorientierten Organisationsmodellen	283
	<i>Diskussionsfragen.....</i>	<i>287</i>
	<i>Fallstudie: Eric Hold.....</i>	<i>289</i>
	<i>Literaturempfehlungen</i>	<i>296</i>
 Fünftes Kapitel		
	Organisation und Umwelt.....	297
5.1	Zur Grenzziehung zwischen Organisation und Umwelt.....	299
5.2	Elemente und Dimensionen der Umwelt	304
5.2.1	Formale Dimensionen.....	305
5.2.1.1	Umweltkomplexität.....	305
5.2.1.2	Umweltdynamik	307
5.2.1.3	Umweltdruck.....	310
5.2.2	Inhaltliche Dimensionen	310
5.2.2.1	Die globale Umwelt.....	311
5.2.2.2	Die Aufgabenumwelt	314
5.2.2.3	Interessengruppen als Umwelt	316
5.3	Deterministische Ansätze zum Verhältnis von Organisation und Umwelt.....	319
5.3.1	Mikroökonomische Gleichgewichtstheorie	320
5.3.2	Evolutionstheoretische Ansätze	322
5.3.3	Kontingenztheoretische Ansätze.....	326
5.3.3.1	Allgemeine Umwelt und Organisationsstruktur.....	328
5.3.3.2	Technologie und Organisationsstruktur	339
5.3.3.3	Kritische Würdigung des kontingenztheoretischen Paradigmas	349
5.4	Umweltinteraktionsansätze.....	363

5.4.1	Ressourcenabhängigkeits-Ansatz	364
5.4.2	Der unternehmensstrategische Ansatz	374
5.4.3	Interorganisationale Beziehungen und Netzwerke	380
	<i>Diskussionsfragen</i>	396
	<i>Fallstudie: Die Konwert AG</i>	398
	<i>Literaturempfehlungen</i>	407
Sechstes Kapitel		
Emergente Phänomene in Organisationen.....409		
6.1 Informale Organisation.....412		
6.2 Entscheidungen als Resultat von Organisationsprozessen415		
6.3 Politische Prozesse in Organisationen422		
6.3.1	Zum Begriff des „politischen Prozesses“	422
6.3.2	Zur Struktur von Kampfspielen	425
6.3.3	Praktische Implikationen der politischen Prozeßperspektive	433
6.4 Symbolische Prozesse (Unternehmenskultur).....435		
6.4.1	Unternehmenskultur: Begriff und Bedeutung.....	436
6.4.2	Der innere Aufbau einer Unternehmenskultur.....	439
6.4.3	Kulturtypen.....	446
6.4.4	Die Erfassung von Unternehmenskulturen	447
6.4.5	Starke und schwache Kulturen.....	451
6.4.6	Unternehmenskulturen und Subkulturen	453
6.4.7	Unternehmenskultur im Kreuzungspunkt anderer kultureller Einflüsse	459
6.4.8	Wirkungen von Unternehmenskulturen.....	460
6.4.9	Kulturwandel in Organisationen.....	466
	<i>Diskussionsfragen</i>	472
	<i>Fallstudie: Brian Michaels</i>	474
	<i>Literaturempfehlungen</i>	480

Siebtes Kapitel	
Organisatorischer Wandel und Transformation.....	481
7.1 Veränderung durch Anordnung	483
7.2 Widerstand gegen Änderungen.....	485
7.2.1 Erklärungsansätze	485
7.2.2 Frühe Studien zur Überwindung von Widerständen.....	488
7.3 Organisationsentwicklung	494
7.3.1 Historischer Hintergrund	494
7.3.2 Schema erfolgreicher Wandelprozesse	500
7.3.3 Modelle der Organisationsentwicklung	503
7.3.4 Konzeptionelle Kritik des Organisationsentwicklungsansatzes	521
7.4 Organisatorisches Lernen als erweiterte Theorie organisatorischen Wandels	529
7.4.1 Vom individuellen zum organisatorischen Lernen.....	529
7.4.2 Lernebenen.....	538
7.4.3 Lernformen	541
7.4.4 Organisationen als lernende Systeme	546
7.5 Auf dem Weg zu einem neuen Wandelverständnis	548
7.6 Die totale Lernorganisation?	552
<i>Diskussionsfragen.....</i>	<i>557</i>
<i>Fallstudie: SportsGear Inc.</i>	<i>559</i>
<i>Literaturempfehlungen</i>	<i>564</i>

Literaturverzeichnis	565
Personenverzeichnis	607
Stichwortverzeichnis	619