

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort .....</b>	<b>.....</b>
<b>1. Grundlagen der Organisation .....</b>	<b>1</b>
1.1 Begriffe.....	1
1.1.1 Organisation .....	1
1.1.2 Disposition.....	5
1.1.3 Improvisation.....	6
1.2 Bedeutung organisatorischer Regelungen in einer dynamischen Welt .....	7
1.3 Gesamtmodell der Organisation .....	10
<b>2. Basis der organisatorischen Gestaltung.....</b>	<b>13</b>
2.1 Organisation im Gesamtzusammenhang der Unternehmensführung .....	13
2.2 Situativer Ansatz der Organisation.....	14
2.3 Ziele der Organisation .....	16
2.4 Gestaltungsprinzipien der Organisation .....	20
2.5 Gestaltungsbedingungen der Organisation.....	21
2.5.1 Restriktionen .....	21
2.5.1.1 Intern gesetzte Restriktionen.....	21
2.5.1.2 Extern gesetzte Restriktionen .....	22
2.5.2 Rahmenbedingungen .....	23
<b>3. Elemente, Beziehungen und Dimensionen der Organisation .....</b>	<b>25</b>
3.1 Elemente der Organisation .....	25
3.1.1 Aufgaben .....	25
3.1.2 Aufgabenträger .....	27
3.1.3 Sachmittel .....	29
3.1.4 Informationen .....	29
3.2 Beziehungen der Organisation .....	30
3.2.1 Aufbaubeziehungen.....	30
3.2.1.1 Stellenbildung .....	30
3.2.1.2 Leitungssystem.....	31
3.2.1.3 Informationssystem.....	31
3.2.1.4 Kommunikationssystem.....	31
3.2.1.5 Sachmittelsystem .....	32

3.2.2	Ablaufbeziehungen (Prozesse).....	33
3.3	Dimensionen der Organisation .....	33
<b>4.</b>	<b>Stellenbildung.....</b>	<b>35</b>
4.1	Begriff.....	35
4.2	Prinzipien der Stellenbildung .....	36
4.2.1	Einheit von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung.....	36
4.2.2	Freie oder gebundene Stellenbildung.....	36
4.2.3	Zentralisation und Dezentralisation .....	37
4.3	Stellenarten .....	39
4.3.1	Rangaspekt der Stellenbildung .....	40
4.3.1.1	Leitungsstellen .....	40
4.3.1.2	Ausführungsstellen mit Realisationsaufgaben.....	42
4.3.1.3	Stabsstellen.....	42
4.3.2	Aufgabenorientierte Stellenbildung .....	43
4.3.2.1	Stellenbildung nach Verrichtungen.....	43
4.3.2.2	Stellenbildung nach Objekten .....	47
4.3.3	Bewertung der Verrichtungs- und Objektzentralisation.....	48
4.3.3.1	Bewertung der Verrichtungszentralisation .....	48
4.3.3.2	Bewertung der Objektzentralisation .....	49
4.4	Regelung der Arbeitsteilung.....	50
4.4.1	Aufgabenwechsel (Job Rotation) .....	53
4.4.2	Aufgabenerweiterung (Job Enlargement) .....	53
4.4.3	Aufgabenbereicherung (Job Enrichment) .....	54
4.4.4	Autonome Arbeitsgruppen .....	55
4.5	Stellvertretung .....	58
4.6	Stellenbildung und Personalbemessung .....	59
<b>5.</b>	<b>Leitungssystem.....</b>	<b>61</b>
5.1	Definition.....	61
5.2	Leitungsspanne und Leitungstiefe.....	61
5.3	Grundmodelle des Leitungssystems .....	63
5.4	Primärorganisation.....	64
5.4.1	Funktionale Organisation .....	64
5.4.2	Objektorientierte Organisation .....	65
5.5	Sekundärorganisation .....	71
5.6	Aufbauorganisatorische Entwicklungen.....	73

<b>6. Informationssystem .....</b>	<b>78</b>
6.1 Grundbegriffe .....	78
6.1.1 Nachrichten, Informationen, Redundanz, Daten .....	78
6.1.2 Beschreibung des Informationssystems .....	80
6.1.2.1 Elemente und Beziehungen eines Informationssystems .....	80
6.1.2.2 Informationsprozesse .....	82
6.1.2.3 Informations- und Kommunikationssystem.....	83
6.2 Gestaltung des Informationssystems .....	84
6.2.1 Zusammenhänge zwischen Informationsbedarf, -angebot und -nachfrage .....	84
6.2.2 Informationsbedarf .....	86
6.2.2.1 Art des Informationsbedarfes.....	86
6.2.2.2 Ermittlung des Informationsbedarfes.....	87
6.2.3 Informationsangebot.....	88
6.2.4 Informationsnachfrage.....	89
<b>7. Kommunikationssystem .....</b>	<b>91</b>
7.1 Begriff.....	91
7.2 Bedeutung der Kommunikation .....	93
7.3 Modell der Kommunikation .....	95
7.4 Störungen der Kommunikation .....	96
7.5 Beteiligte der Kommunikation .....	99
7.6 Persönliche und technisch-unterstützte Kommunikation .....	100
7.7 Weisungsgebundene und weisungsungebundene Kommunikation .....	100
7.7.1 Kommunikationswege.....	101
7.7.2 Hierarchieüberlagernde Kommunikationsbeziehungen (Sekundärorganisation) .....	104
7.8 Sprach-, Text-, Daten- und Bildkommunikation .....	104
<b>8. Sachmittelsystem.....</b>	<b>106</b>
8.1 Begriff.....	106
8.2 Strategie, Struktur, Kultur und Technik .....	108
8.3 Organisatorische Aufgaben beim Sachmitteleinsatz.....	110
8.4 Sachmittel und organisatorische Trends.....	114
<b>9. Prozessorganisation .....</b>	<b>116</b>

9.1	Grundlagen .....	116
9.2	Ziele der Prozessorganisation.....	118
9.3	Von der Aufgabenanalyse zur Prozessorganisation .....	121
9.3.1	Grundformen von Prozessen .....	121
9.3.2	Darstellungsformen der Prozessorganisation .....	126
9.4	Optimieren von Prozessen .....	133
9.4.1	Analyse und Würdigung von Prozessen.....	133
9.4.2	Gestaltung von Prozessen.....	134
<b>10.</b>	<b>Methode und Techniken der Organisation .....</b>	<b>136</b>
10.1	Methode.....	136
10.1.1	Einordnung der Methode .....	136
10.1.2	Ziele methodischen Vorgehens.....	137
10.1.3	Projektablauf .....	138
10.1.3.1	Planungszyklus.....	138
10.1.3.2	Projektphasen .....	143
10.1.4	Systemdenken .....	148
10.1.4.1	Einordnung.....	148
10.1.4.2	Begriffliche Grundlagen .....	148
10.1.4.3	Bestandteile des Systemdenkens (SEUSAG) .....	150
10.1.5	Projektmanagement.....	155
10.1.5.1	Funktionen .....	155
10.1.5.2	Projektaufbau .....	157
10.2	Techniken .....	161
10.2.1	Einordnung.....	161
10.2.2	Organisationstechniken.....	162
10.2.3	Managementtechniken .....	164
<b>11.</b>	<b>Verhalten .....</b>	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
11.1	Einordnung .....	165
11.2	Konflikte im Projekt .....	166
11.3	Macht.....	168
11.4	Widerstände in der Organisationsarbeit .....	169
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>173</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>177</b>