

Inhaltsverzeichnis

Band 1

I Grundlagen

1 Das Organisationsproblem	17
11 Entwicklung eines generellen Ansatzes	17
12 Soziale Systeme als organisatorischer Objektbereich	20
13 Definition des Organisationsproblems	27
14 Zum Aufbau des Buches	29
2 Organisationsforschung, -theorie und -lehre	31
21 Die kognitive Problematik	31
22 Wissenschaftstheoretische Grundlagen	34
221 Zur Wissenschaftskonzeption der Sozialwissenschaften ..	34
222 Zur Forschungslogik der Sozialwissenschaften	38
23 Forschungsmethoden	45
231 Zum modelltheoretischen Aspekt	45
232 Zu den Methoden der empirischen Sozialforschung	49
24 Praxeologische Aspekte	51
241 Das Konzept der befriedigenden Lösung	51
242 Die Organisationslehre als praxeologisches Aussagesystem	54
3 Grundannahmen über menschliches Verhalten	
in sozialen Systemen	56
31 Individuelles Verhalten	57
311 Das Grundmodell	57
312 Kognitive Prozesse	61
313 Motivation	67
314 Lernprozesse	71
315 Status- und Rollenkonzepte	73
32 Interpersonelle Beziehungen	75
321 Einflussprozesse zwischen zwei Individuen	76
322 Gruppenverhalten	85
323 Führung	104
33 Interaktion und Konflikte zwischen Gruppen	115

4 Formale Elemente	122
41 Aufgaben und Aktivitäten	122
42 Kompetenzen und Verantwortung	124
43 Stellen und Stellengruppen	130
431 Ein-Personen-Stellen	131
432 Kollegien	132
4321 Kollegialinstanzen (Pluralinstanzen)	133
4322 Komitees	133
433 Mensch-Maschine-Einheiten	134
434 Stellengruppen	135
44 Verbindungswege zwischen Stellen	136

II Determinanten des Organisationsproblems

1 Ziele	141
11 Ziele als Bewertungskriterien organisatorischer Gestaltungsmöglichkeiten	141
12 Zielbildungsprozesse in sozialen Systemen	145
13 Organisatorische Ziele	158
131 Produktivität I und II als Komponenten der instrumentalen Rationalität einer Organisation	162
132 Sicherheit und Selbständigkeit als Komponenten der sozio-emotionalen Rationalität einer Organisation	166
133 Beziehungen zwischen organisatorischen Zielen	168
2 Instrumente	170
21 Problemstellung	170
22 Zentralisation und Dezentralisation (Aufgabengliederung)	174
221 Zentralisationsarten	174
2211 Die funktionale Gliederung	177
2212 Die divisionale Gliederung	178
2213 Die regionale Gliederung	182
2214 Die Phasengliederung	183
2215 Die Kombination mehrerer Gliederungskriterien ..	183
222 Unmittelbare Auswirkungen	186
223 Der Dezentralisationsgrad	186

23	Funktionalisierung (Strukturtypen)	191
231	Strukturtypen	191
2311	Die Linienorganisation	191
2312	Die funktionale Organisation	193
2313	Die Stab-Linien-Organisation	106
2314	Projekt- und Matrixorganisation	201
2315	Kollegien als Ergänzung der Strukturtypen	208
232	Unmittelbare Auswirkungen	209
233	Der Funktionalisierungsgrad	211
234	Exkurs: Die Leitungsspanne	219
24	Delegation	224
241	Delegationsmöglichkeiten	224
242	Unmittelbare Auswirkungen	229
243	Der Delegationsgrad	232
25	Partizipation	235
251	Konzept und Stufen der Partizipation	235
2511	Konzeptualisierung der Instrumentalvariablen «Partizipation»	236
2512	Stufen der Partizipation	239
252	Unmittelbare Auswirkungen	251
253	Der Partizipationsgrad	259
254	Exkurs: Repräsentative Partizipation in Leitungsorganen	263
26	Standardisierung	266
261	Konzept und Arten der Standardisierung	266
2611	Konzeptualisierung der Instrumentalvariablen «Standardisierung»	266
2612	Formen der Programmierung	270
2613	Anwendungsbereiche	279
262	Unmittelbare Auswirkungen	284
263	Der Standardisierungsgrad	293
27	Arbeitszerlegung	298
271	Konzept und Formen der Arbeitszerlegung	298
2711	Konzeptualisierung der Instrumentalvariablen «Arbeitszerlegung»	298
2712	Stufen der Arbeitszerlegung	302
272	Unmittelbare Auswirkungen	308
273	Der Grad der Arbeitszerlegung	317

3 Bedingungen	319
31 Die Notwendigkeit eines situativen Ansatzes und die Konzeption der Situation	319
32 Eigenschaften von Aufgaben und Systemmitgliedern als organisatorische Constraints	323
321 Aufgabenconstraints	325
322 Personenconstraints	328
323 Beziehungen zwischen Aufgaben- und Personenconstraints	331
33 Komponenten der Organisationsituation: Determinanten der organisationsrelevanten Eigenschaften von Aufgaben und Systemmitgliedern	333
331 Umwelt	336
332 Technologie	342
333 Systemgrösse	349
334 Berufsscharakteristika	354
335 Sozio-kultureller Hintergrund	360
34 Zusammenfassung: Der Bedingungsrahmen des Organisierens	365

Band 2

III Beziehungen zwischen organisatorischen Zielen, Instrumenten und Bedingungen

1 Situative Konzepte der Zielwirkungen organisatorischer Instrumente	369
11 Ein axiomatisches Modell	369
111 Der verwendete Ansatz	369
112 Die Ableitung der Beziehungen zwischen den organisatorischen Variablen	372
113 Organisatorische Charakteristika von Systemen unter extremen Constraintskonstellationen (organisatorische Idealtypen)	387
114 Relativierung der axiomatisch gewonnenen Aussagen	398
12 Situative Modelle in der Organisationsliteratur	401

2 Entwicklungsstufen der Organisationstheorie	405
21 Vorbemerkungen und Überblick	405
22 Der physiologisch-technische Ansatz	408
23 Der bürokratisch-administrative Ansatz	413
231 Bürokratische Variante	414
232 Administrative Variante	417
24 Der motivationsorientierte Ansatz	419
241 Human-Relations-Variante	420
242 Human-Resources-Variante	423
25 Der entscheidungsorientierte Ansatz	427
251 Formal-entscheidungstheoretische Variante	428
252 Verhaltenswissenschaftliche Variante	432
26 Der systemorientierte Ansatz	434
261 Organisationssoziologische Variante	436
262 Systemtheoretisch-kybernetische Variante	439
263 Soziotechnische Variante	443
27 Der interaktionsorientierte Ansatz	445
271 Organisationskulturelle Variante	447
272 Mikropolitische Variante	452
273 Transaktionskostenökonomische Variante	455

IV Methodik des Organisierens

1 Übersicht	463
11 Problemstellung	463
12 Ansätze und Methoden des Organisierens	467
121 Methodik der Reorganisation der Gebildestruktur	468
122 Prozesstechnologische Methoden	471
123 Methodik zur Beeinflussung sozialer Prozesse	472
13 Vorschlag eines integrierten, situativen Vorgehens	482
131 Das Konzept	484
132 Ablaufphasen von Reorganisationsprojekten	486
133 Widerstand gegen organisatorische Änderungen?	490
2 Auslösung einer Reorganisation und Bestimmung des Vorgehens	495
21 Feststellung der Notwendigkeit einer Reorganisation und vorläufige Projektumschreibung	496

22 Die Bestimmung des Organisators und seiner Rolle	500
23 Problemerkfassung durch den Organisator	506
3 Durchführung der Reorganisation	508
31 Aufnahme des Istzustandes	508
311 Übersicht	508
312 Die Gebildestruktur	509
313 Führungsstil und Partizipation	518
314 Leitungsprozesse	522
315 Operative Arbeitsabläufe	524
316 Der Bedingungsrahmen	527
317 Zusammenfassung	529
32 Überprüfung und Änderung der Gebildestruktur	531
321 Entwurf der Grobstruktur	532
322 Erarbeitung der Feinstruktur	539
323 Bildung von Komitees und Projektgruppen	540
324 Die Ausgestaltung der Leitungsspitze	542
325 Realisierung und Fixierung der geänderten Gebildestruktur	548
33 Überprüfung und Änderung des Partizipationsgrades	553
331 Die Aufstellung von Führungsrichtlinien	555
332 Situationsspezifische Bestimmung des Partizipationsgrades	558
34 Überprüfung und Änderung von Leitungsprozessen	561
341 Entscheidungsprozesse	562
342 Informations-, Planungs- und Kontrollsysteme	564
343 Führungstechniken	567
35 Überprüfung und Änderung operativer Arbeitsabläufe	570
36 Ergänzende Massnahmen	574
37 Erfolgskontrolle	576
 Literaturverzeichnis	 580
 Sachregister	 628