

Inhaltsverzeichnis

A. Grundlagen	13
I. Problemstellung und methodisches Konzept	13
II. Organisationstheoretische Grundlagen	16
1. Begriff und instrumentaler Charakter der Organisation	16
2. Stufen des Organisationsprozesses	17
3. Das Konzept der „Arbeitsaufgabe“	18
III. Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen	20
1. Notwendigkeit einer verhaltenswissenschaftlichen Fundierung	20
2. Bestimmungsgrößen und prozessualer Ablauf des menschlichen Verhaltens	21
3. Einflußfaktoren und Konsequenzen des Gruppenverhaltens	23
IV. Zusammenfassung	25
B. Komponenten der organisatorischen Gestaltung der Arbeitsaufgabe ...	26
† I. Ziele der organisatorischen Gestaltung	26
1. Wirtschaftliche Ziele	26
2. Soziale Ziele	27
3. Beziehungen zwischen den Zielen	31

II. Bedingungsrahmen der organisatorischen Gestaltung	32
1. Allgemeine Charakterisierung des organisatorischen Bedingungsrahmens	32
2. Aufgabenbezogene Bedingungen	34
a) Die Umwelt organisatorischer Systeme als Ausgangspunkt	34
b) Aufgabenkomplexität und -dynamik	35
c) Aufgabendeterminiertheit	36
3. Personenbezogene Bedingungen	37
a) Hypothetische Verhaltenskonstrukte als Ausgangspunkt	37
b) Dominante Verhaltensmotive	38
c) Einstellungen	41
d) Fähigkeiten und Kenntnisse	44
4. Sachmittelbezogene Bedingungen	46
III. Instrumente der organisatorischen Gestaltung der Arbeitsaufgabe ..	49
1. Vorbedingungen organisatorischer Regelungen	49
2. Die Gestaltung des Konkretisierungsgrades	50
a) Allgemeine Charakterisierung	50
b) Die Ordnungskomponenten	52
c) Die Kombination der Ordnungskomponenten	56
3. Zentralisation und Dezentralisation	57
a) Allgemeine Charakterisierung	57
b) Sachliche Zentralisation und Dezentralisation	59
c) Formale Zentralisation und Dezentralisation	61
d) Personen- sowie sachmittellorientierte Zentralisation und Dezentralisation	64
e) Raum- sowie zeitorientierte Zentralisation und Dezentralisation	65
4. Die Gestaltung der organisatorischen Beziehungen zwischen den Aktionseinheiten	66
a) Allgemeine Charakterisierung	66
b) Informationelle Beziehungen	68
c) Materielle Beziehungen	72

IV. Zusammenfassung	74
C. Situationsbezogene Gestaltung optimaler Arbeitsaufgaben	76
I. Die Konzeption der optimalen Arbeitsaufgabe	76
1. Notwendigkeit eines situativen Vorgehens	76
2. Die optimale Arbeitsaufgabe als Bezugspunkt einer situativen Gestaltung	77
3. Typenbildung und Begründung der Auswahl	79
II. Die Gestaltung der optimalen Arbeitsaufgabe in typisierten Organisationssituationen	88
1. Vorbemerkungen	88
2. Situation A (Innovationsfall)	90
a) Diagnose der Situation	90
(1) Merkmalsausprägungen der Organisationselemente	90
(a) Aufgabencharakteristika	90
(b) Personencharakteristika	91
(c) Sachmittelcharakteristika	95
(2) Wirtschaftliche und soziale Ziele	96
b) Charakterisierung der einzusetzenden Instrumente	98
(1) Konkretisierungsgrad	98
(2) Zentralisations- bzw. Dezentralisationsgrad	103
(3) Gestaltung der organisatorischen Beziehungen	109
3. Situation B (Routinefall)	113
a) Diagnose der Situation	113
(1) Merkmalsausprägungen der Organisationselemente	113
(a) Aufgabencharakteristika	113
(b) Personencharakteristika	115
(c) Sachmittelcharakteristika	119
(2) Wirtschaftliche und soziale Ziele	120
b) Charakterisierung der einzusetzenden Instrumente	121
(1) Konkretisierungsgrad	121
(2) Zentralisations- bzw. Dezentralisationsgrad	124
(3) Gestaltung der organisatorischen Beziehungen	127
4. Situation C (Job-Enrichment-Fall)	130
a) Diagnose der Situation	130
(1) Merkmalsausprägungen der Organisationselemente	130
(a) Aufgabencharakteristika	130
(b) Personencharakteristika	130

(c) Sachmittelcharakteristika	134
(2) Wirtschaftliche und soziale Ziele	135
b) Charakterisierung der einzusetzenden Instrumente	136
(1) Konkretisierungsgrad	136
(2) Zentralisations- bzw. Dezentralisationsgrad	142
(3) Gestaltung der organisatorischen Beziehungen	146
III. Zusammenfassung	148
D. Ergebnisse der Untersuchung	150
Literaturverzeichnis	154