

Inhaltsverzeichnis

Band I

1 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	50
241	Das Konzept der befriedigenden Lösung	51
242	Die Organisationslehre als praxeologisches Aussagensystem	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	133
4321	Kollegialinstanzen (Pluralinstanzen)	133
4322	Komitees	134
433	Mensch-Maschine-Einheiten	135
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 Gliederung nach Zweckbereichen	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	196
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	230
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 Organisationssituation: die Determinanten der organisationsrelevanten Eigenschaften von Aufgaben und Systemmitgliedern ..	333
331	Umwelt	336
332	Technologie	342
333	Systemgrösse	349
334	Berufscharakteristika	353
335	Sozio-kultureller Hintergrund	359
34	Zusammenfassung: der Bedingungsrahmen des Organisierens	364

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 physiologische Ansatz	410
23	Der bürokratisch-administrative Ansatz	414
231	Bürokratische Variante	415
232	Administrative Variante	418
24	Der motivationsorientierte Ansatz	420
241	Human-Relations-Variante	421
242	Motivationstheoretische Variante	424
25	Der entscheidungsorientierte Ansatz	428
251	Mathematisch-entscheidungstheoretische Variante ..	429
252	Verhaltenswissenschaftliche Variante	433
26	Der systemorientierte Ansatz	435
261	Organisationssoziologische Variante	436
262	Systemtheoretisch-kybernetische Variante	440
263	Der integrierende sozio-technische Systemansatz	443
27	Weiterführende interaktionsorientierte Ansätze	446

IV Methodik des Organisierens

1	Übersicht	449
11	Problemstellung	449
12	Ansätze und Methoden des Organisierens	453
121	Methodik der Reorganisation der Gebildestruktur	455
122	Prozesstechnologische Methoden	457
123	Methodik zur Beeinflussung sozialer Prozesse	459
13	Vorschlag eines integrierten, situativen Vorgehens	469
131	Das Konzept	471
132	Ablaufphasen von Reorganisationsprojekten	473
133	Widerstand gegen organisatorische Änderungen?	476
2	Auslösung einer Reorganisation und Bestimmung des Vorgehens	482
21	Feststellung der Notwendigkeit einer Reorganisation und vorläufige Projektumschreibung	483
22	Die Bestimmung des Organisators und seiner Rolle	487
23	Problemerkennung durch den Organisator	493

3	Durchführung der Reorganisation	496
31	Aufnahme des Istzustandes	496
311	Übersicht	496
312	Die Gebildestruktur	497
313	Führungsstil und Partizipation	505
314	Leistungsprozesse	510
315	Operative Arbeitsabläufe	513
316	Der Bedingungsrahmen	516
317	Zusammenfassung	518
32	Überprüfung und Änderung der Gebildestruktur	519
321	Entwurf der Grobstruktur	520
322	Erarbeitung der Feinstruktur	528
323	Bildung von Komitees und Projektgruppen	529
324	Die Ausgestaltung der Leitungsspitze	531
325	Realisierung und Fixierung der geänderten Gebildestruktur	537
33	Überprüfung und Änderung des Partizipationsgrades	542
331	Die Aufstellung von Führungsrichtlinien	544
332	Situationsspezifische Bestimmung des Partizipationsgrades	547
34	Überprüfung und Änderung von Leistungsprozessen	550
341	Entscheidungsprozesse	551
342	Informations-, Planungs- und Kontrollsysteme	553
343	Führungstechniken	556
35	Überprüfung und Änderung operativer Arbeitsabläufe	559
36	Ergänzende Massnahmen	563
37	Erfolgskontrolle	565
	Literaturverzeichnis	569
	Sachregister	611