

Inhaltsverzeichnis

1	Zum Gegenstandsbereich der Organisationslehre.	1
1.1	Interpretation des Organisationsphänomens	1
1.1.1	Organisation als Instrumentarium	2
1.1.2	Funktionale Perspektive.	2
1.1.3	Organisation als Institution	3
1.2	Organisation und Unternehmensführung	7
1.2.1	Faktoranalytischer Ansatz der BWL	8
1.2.2	Managementtheorie	10
1.3	Grundlagen und Ziele organisationaler Gestaltung	12
1.3.1	Aufbauorganisation	13
1.3.2	Ablauforganisation.	33
1.3.3	Formale Organisationsstruktur.	39
2	Organisationstheoretische Ansätze und Entwicklungen	45
2.1	Klassische Organisationstheorie	46
2.1.1	Bürokratieansatz	46
2.1.2	Traditionelle Managementlehre.	52
2.2	Neoklassische Organisationstheorie	60
2.2.1	Human-Relations-Ansatz.	61
2.2.2	Betriebswirtschaftliche Organisationslehre	67
2.3	Moderne Organisationstheorie.	73
2.3.1	Entscheidungsorientierter Ansatz.	73
2.3.2	Systemorientierter Ansatz	80
2.3.3	Situativer Ansatz	89
3	Gestaltung organisationaler Strukturen.	97
3.1	Arbeitsteilung.	97
3.1.1	Strukturelles Grundprinzip.	97
3.1.2	Spezialisierung und Wirtschaftlichkeit	100
3.1.3	Basisentscheidungen	102
3.1.4	Situative Einflüsse	107

3.1.5	Ebenen der Spezialisierung	110
3.1.6	Vorgehen bei Abteilungsbildung	116
3.2	Koordination	119
3.2.1	Strukturelles Grundprinzip	119
3.2.2	Determinanten des Koordinationsbedarfs	120
3.2.3	Reduktion des Koordinationsbedarfs	121
3.2.4	Instrumente der Koordination	124
3.3	Leistungsbeziehungen	131
3.3.1	Strukturkomponente	131
3.3.2	Ausprägungen	132
3.3.3	Besonderheiten	138
3.3.4	Zentrale Gestaltungsaspekte	142
3.4	Delegation	146
3.4.1	Strukturkomponente	146
3.4.2	Autonomieaspekt von Delegation	149
3.4.3	Lernaspekt von Delegation	151
3.4.4	Verantwortungsaspekt von Delegation	154
3.5	Standardisierung	158
3.5.1	Strukturkomponente	158
3.5.2	Standardisierung von Prozessen	159
3.5.3	Standardisierung von Ergebnissen	163
3.5.4	Standardisierung von Rollen	164
3.5.5	Exkurs: Umsetzung von Rollenstandards	168
4	Prozessorientierte Organisation	179
4.1	Sicht des Organisationsproblems	179
4.1.1	Traditionelles Vorgehen	179
4.1.2	Fokussierung auf wertschöpfende Aktivitäten	182
4.1.3	Kennzeichen von Geschäftsprozessen	184
4.2	Relevante Prozessarten	185
4.2.1	Prozesstypologie	185
4.2.2	Beispiele und Auswirkungen	188
4.2.3	Entwicklung von Prozessketten	189
4.3	Ansätze der Prozessgestaltung	190
4.3.1	Vorgehensmodell	190
4.3.2	Ebenen der Strukturierung	192
4.4	Implementierung des Prozessmanagements	192
4.4.1	Erwartungsparameter Kundenzufriedenheit	192
4.4.2	Teamorientiertes Prozessmanagement	194
4.4.3	Strukturelle Integration	197
4.5	Aspekte von Prozess-Controlling	201
4.5.1	Messung des Prozessserfolges	201

4.5.2	Instrumente zur Evaluation von Prozessen	203
4.5.3	Sonderfall: Prozessorientiertes Compliance-Management	210
5	Partialkonzepte struktureller Führung	217
5.1	Konzept des Handlungsspielraums	218
5.1.1	Charakteristische Kennzeichen	218
5.1.2	Module	220
5.2	Projektmanagement	223
5.2.1	Interpretation	223
5.2.2	Betriebliche Allokation	226
5.2.3	Allgemeine Zielbezüge	229
5.2.4	Phasen der Projektarbeit	231
5.2.5	Strukturelle Integration	244
5.2.6	Projektcontrolling	253
5.2.7	Multiprojektmanagement	262
5.3	Shared Service Organisation	272
5.3.1	Konstitutive Elemente	272
5.3.2	Anwendung	275
5.3.3	Instrumente	279
5.3.4	Erfolgspotenziale	290
5.3.5	Risiken	298
6	Virtuelle Organisation	309
6.1	Prägende Konturen	309
6.2	Das Merkmal der Virtualität	310
6.2.1	Objektbezug	310
6.2.2	Eigenschaft von Organisationen	311
6.2.3	Graduelle Differenzierung	312
6.3	IuK-Basiertheit	313
6.3.1	Genese von Virtualitätskonzepten	313
6.3.2	Einzelwirtschaftliche Ebene	315
6.4	Konzeptionelle Basiselemente	317
6.4.1	Grenzenlosigkeit	317
6.4.2	Modularität	318
6.4.3	Heterogenität	319
6.4.4	Räumliche und zeitliche Verteiltheit	319
6.5	Anwendungsfelder	320
6.5.1	Virtuelle Teams	321
6.5.2	Virtuelle Netzwerke	322
6.5.3	Cyberbusiness	324
7	Dynamik von Organisation	329
7.1	Stabilität und Flexibilität als Systembedürfnisse	330

7.2	Determinanten des Reorganisationsbedarfs	331
7.2.1	Strategische Planung	331
7.2.2	Externe Einflüsse	334
7.2.3	Degeneration sozio-technischer Systeme	342
7.2.4	Diskontinuitäten im Supersystem	351
7.3	Basisentscheidungen struktureller Anpassung	354
7.3.1	Bestimmen der Frequenz	354
7.3.2	Akteure in Reorganisationsprozessen	362
7.3.3	Situationale Günstigkeit	368
7.3.4	Herleitung des Bedarfs	376
7.3.5	Auswahl der Objektbereiche	378
7.4	Evolutionäre Konzepte	385
7.4.1	Begründungszusammenhang evolutionären Wandels	385
7.4.2	Organisationsentwicklung	387
7.4.3	Organisationales Lernen	391
7.4.4	Geplante Evolution	399
7.5	Revolutionäre Konzepte	408
7.5.1	Quantensprung-Metapher	408
7.5.2	Bombenwurf-Strategie	409
7.5.3	Business Process Reengineering	411
7.5.4	Krisenmanagement	421
7.6	Nicht-geplante Dynamik	426
7.6.1	Hybride Formen des Wandel	427
7.6.2	Informelle Organisation	427
7.6.3	Effekte von Selbstorganisation	434
7.6.4	Mikropolitik	444
7.6.5	Funktionalität von Regelverletzungen	448
Literatur		455