

	Seite
Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	XVII
Abbildungsverzeichnis	XXI

1. Der Begriff „Organisation“	1
1.1 Institutionelles und instrumentelles Verständnis	1
1.2 Definition von Organisation	3
1.2.1 Zielgerichtetheit	3
1.2.2 Dauerhaftigkeit	4
1.2.3 Mitglieder	4
1.2.4 Aktivitäten der Mitglieder	7
1.3 Formale Struktur als Kernelement	8
1.3.1 Regelmäßigkeit der Organisation	8
1.3.2 Entstehung formaler Regeln	9
1.3.3 Informale Regeln	12
1.4 Aufgaben und Diskussion	13
2. Organisationstheoretische Ansätze	15
2.1 Vielfalt der Organisationstheorien	15
2.2 Klassische Ansätze	17
2.2.1 Bürokratieansatz von Max Weber	17
2.2.2 Ingenieurwissenschaftlicher Ansatz (Taylorismus)	19
2.2.2.1 Historischer Hintergrund	19
2.2.2.2 Programmatik	20
2.2.2.3 Menschenbild	24
2.2.3 Würdigung der klassischen Organisationstheorien	25
2.3 Der situative Ansatz	26
2.3.1 Wurzeln	26
2.3.2 Grundannahmen und Methoden	27
2.3.3 Würdigung des situativen Ansatzes	28

	Seite
2.4 Systemtheoretische Ansätze	29
2.4.1 Ursprünge	29
2.4.2 Konzept der Systemtheorie	30
2.4.3 Würdigung der Systemtheorie	31
2.5 Interpretative Ansätze	32
2.5.1 Konzept	32
2.5.2 Würdigung der interpretativen Ansätze	34
2.6 Ansätze der Neuen Institutionellen Ökonomie	35
2.6.1 Allgemeine Grundlagen	35
2.6.2 Theorie der Verfügungsrechte	36
2.6.3 Transaktionskosten-Ansatz	38
2.6.4 Prinzipal-Agent-Theorie	40
2.6.5 Würdigung der Neuen Institutionellen Ökonomie	41
2.7 Politische Ansätze	41
2.7.1 Grundlagen	42
2.7.2 Betriebliche Sozialverfassungen	44
2.7.3 Würdigung der politischen Ansätze	46
2.8 Neoinstitutionalistische Ansätze	47
2.8.1 Konzept	47
2.8.2 Würdigung der neoinstitutionalistischen Ansätze	49
2.9 Aufgaben und Diskussion	51
 3. Dimensionen formaler Organisationsstrukturen	 53
3.1 Spezialisierung	53
3.1.1 Wesen der Spezialisierung	53
3.1.2 Vorteile und Probleme der Spezialisierung	55
3.2 Koordination	58
3.2.1 Instrumente der Fremdkoordination	58
3.2.2 Instrumente der Selbstkoordination	60
3.3 Konfiguration	62
3.3.1 Wesen der Konfiguration	62
3.3.2 Die Hierarchie	63
3.3.3 Einlinien- und Mehrliniensystem	64
3.4 Entscheidungsdelegation	66
3.5 Aufgaben und Diskussion	69

4. Aufbauorganisation	71
4.1 Stelle und Stellenbildung	71
4.1.1 Begriff und Arten	71
4.1.2 Instanzen	74
4.1.3 Stabs- und Zentralstellen	75
4.1.4 Stellenbildung	77
4.1.4.1 Aufgabenanalyse	77
4.1.4.2 Aufgabensynthese	79
4.2 Grundmuster der Aufbauorganisation	80
4.2.1 Funktionale Organisation	81
4.2.2 Divisionale Organisation	85
4.3 Sekundärorganisation	88
4.3.1 Projektorganisation	88
4.3.1.1 Wesen von Projekten	88
4.3.1.2 Organisationsformen	90
4.3.1.3 Projekt-Infrastruktur	92
4.3.1.4 Projektmanagement	93
4.3.2 Weitere Ausprägungsformen von Sekundärorganisation	96
4.3.2.1 Produktmanagement-Organisation	96
4.3.2.2 Key account-Management-Organisation	97
4.3.2.3 Marktmanagement-Organisation	98
4.4 Aufgaben und Diskussion	99
5. Prozessorganisation	101
5.1 Grundlagen der Prozessorganisation	102
5.1.1 Ablauforganisation in der Organisationslehre	102
5.1.2 Von der Ablauf- zur Prozessorganisation	103
5.1.3 Ziele der Prozessorganisation	106
5.1.4 Systematisierung von Prozessen	107
5.2 Arbeitsorganisation als Bestandteil der Prozessorganisation	109
5.2.1 Gegenstände der Arbeitsorganisation	109
5.2.2 Taylorisierung der Arbeit und deren Grenzen	110
5.2.3 Gruppenarbeit	111
5.3 Aufgaben und Diskussion	114

6. Kultur der Organisation	115
6.1 Begriff, Varianten, Ziele	115
6.2 Das Kulturebenenmodell von Schein	119
6.3 Die „starke“ Organisationskultur	121
6.4 Umsetzung und Gestaltung von Organisationskultur	122
6.4.1 Das personelle Moment: der „heldenhafte“ Kulturmanager	122
6.4.2 Das verbale Moment: Mythen, Märchen und Maxime	123
6.4.3 Das interaktionale Moment: Riten, Zeremonien und Traditionen	124
6.4.4 Das instrumentelle Moment: „Unternehmenskultur zum Anfassen“	125
6.5 Kritische Würdigung des instrumentellen Ansatzes	126
6.5.1 Ein hegemoniales Konzept?	127
6.5.2 Ist Organisationskultur machbar?	128
6.6 Aufgaben und Diskussion	130
7. Organisation und Wandel	131
7.1 Reorganisation und Bombenwurf	132
7.2 Organisationsentwicklung	135
7.2.1 Begriff und Ziele	135
7.2.2 Wissenschaftliche Wurzeln	137
7.2.3 Ablauf eines OE-Projektes	137
7.2.4 Einschätzung von OE	139
7.3 Die Lernende Organisation	139
7.3.1 Grundgedanken	139
7.3.2 Kernelemente der Lernenden Organisation	140
7.3.3 Einschätzung der Lernenden Organisation	142
7.4 Aufgaben und Diskussion	144
8. Organisation und strategisches Management	145
8.1 Management	146
8.1.1 Management und Betriebswirtschaftslehre	146
8.1.2 Etymologische Deutung	147
8.1.3 Management als Funktion	148

	Seite
8.1.4 Management und Ausführung	149
8.1.5 Management als Institution	150
8.2 Strategisches Management	152
8.2.1 Gegenstand	152
8.2.2 Ursprung und Entwicklung des Strategiebegriffs	154
8.2.3 Der strategische Managementprozess	155
8.2.3.1 Entwicklung von Werten und Visionen	156
8.2.3.2 Ableitung von Zielen, Zielplanung	156
8.2.3.3 Umweltanalyse	158
8.2.3.4 Unternehmensanalyse	158
8.2.3.5 Strategiewahl und -formulierung	160
8.2.3.6 Strategieimplementierung	160
8.2.3.7 Strategische Kontrolle	161
8.2.4 Der industrieökonomische Ansatz von Porter	162
8.2.4.1 Gefahr des Markteintritts neuer Anbieter	163
8.2.4.2 Rivalität unter den bestehenden Wettbewerbern	164
8.2.4.3 Bedrohung durch Substitutionsprodukte	165
8.2.4.4 Verhandlungsmacht der Abnehmer	166
8.2.4.5 Verhandlungsstärke der Lieferanten	166
8.3 Aufgaben und Diskussion	167
9. Interorganisationale Beziehungen	169
9.1 Konzerne	170
9.1.1 Momentaufnahme zu Unternehmenszusammenschlüssen	170
9.1.2 Unternehmensverbindungen	172
9.1.3 Konzern-Organisation	176
9.1.4 Konzerne zwischen Differenzierung und Konzentration	178
9.2 Unternehmensnetzwerke	179
9.2.1 Begriff und Bedeutung	179
9.2.2 Transaktionskostentheoretische Einordnung	182
9.2.3 Potenziale und Grenzen	184
9.3 Aufgaben und Diskussion	187

10. Managementkonzepte	189
10.1 Allgemeine Grundlagen	189
10.1.1 Begriff und Ziele	189
10.1.2 Managementkonzepte als Moden	191
10.1.3 Vielfalt der Managementkonzepte	193
10.1.4 Hintergründe neuer Managementkonzepte	194
10.1.5 Aktueller Zuschnitt vieler Managementkonzepte	196
10.2 Ausgewählte Managementkonzepte	197
10.2.1 Qualitätsmanagement	197
10.2.1.1 Qualität, Qualitätssicherung, Qualitätsmanagement	198
10.2.1.2 Total Quality Management (TQM)	202
10.2.1.3 Die Normenreihe ISO 9000ff.	204
10.2.1.4 Das EFQM-Modell	211
10.2.2 Lean production	215
10.2.3 Business reengineering	220
10.3 Aufgaben und Diskussion	224
11. Organisation und Mitbestimmung	225
11.1 Ebenen der Mitbestimmung	225
11.1.1 Mitbestimmung im Betrieb	225
11.1.2 Mitbestimmung im Unternehmen	228
11.1.2.1 Die Mitbestimmungsgesetze für den Montanbereich	229
11.1.2.2 Das Mitbestimmungsgesetz von 1976	231
11.1.2.3 Das Drittelbeteiligungsgesetz von 2004	232
11.2 Bedeutung für die Organisation	233
11.3 Aufgaben und Diskussion	240
12. Ausblick	241
13. Lösungshinweise zu den Aufgaben und Diskussionsanregungen	245
Kapitel 1: Der Begriff „Organisation“	245
Kapitel 2: Organisationstheoretische Ansätze	247
Kapitel 3: Dimensionen formaler Organisationsstrukturen	250
Kapitel 4: Aufbauorganisation	251

	Seite
Kapitel 5: Prozessorganisation	253
Kapitel 6: Kultur der Organisation	254
Kapitel 7: Organisation und Wandel	255
Kapitel 8: Organisation und strategisches Management	257
Kapitel 9: Interorganisationale Beziehungen	259
Kapitel 10: Managementkonzepte	261
Kapitel 11: Organisation und Mitbestimmung	263
Literaturverzeichnis	265
Stichwortverzeichnis	279