

Inhaltsverzeichnis

Gesamtvorwort der Buchreihe »Grundzüge der BWL«	5
Vorwort	6
Inhaltsverzeichnis	7
Abbildungsverzeichnis	13
1 Wettbewerbsfaktor Organisation	17
1.1 Grundbegriffe	17
1.2 Was leistet eigentlich Organisation?	19
1.3 Organisationschwierigkeiten	21
1.4 Organisationsfehler und Organisationsverantwortung	21
1.5 Zusammenfassung und Lernkontrolle	22
2 Organisationsstruktur	24
2.1 Systematik der Organisationsinstrumente	24
2.1.1 Organisationsvariablen	25
2.1.2 Organisationsmerkmale	25
2.2 Organisatorische Differenzierung	26
2.2.1 Begriff der organisatorischen Differenzierung	27
2.2.2 Kriterien der Differenzierung	27
2.2.2.1 Differenzierungsgegenstand und -richtung	27
2.2.2.2 Differenzierungsdimensionen	28
2.2.3 Merkmale der Differenzierung	29
2.2.3.1 Differenzierungsart	29
2.2.3.2 Differenzierungsgrad	33
2.2.3.3 Differenzierungsform	35
2.2.4 Zusammenfassung und Lernkontrolle	37
2.3 Organisatorische Programmierung	39
2.3.1 Begriff der organisatorischen Programmierung	39
2.3.2 Kriterien der Programmierung	40
2.3.2.1 Programmierungsgegenstand und -richtung	40
2.3.2.2 Programmierungsdimensionen	41
2.3.3 Merkmale der Programmierung	41
2.3.3.1 Programmierungsart	41
2.3.3.2 Programmierungsgrad	45
2.3.3.3 Programmierungsform	48

2.3.4	Zusammenfassung und Lernkontrolle	49
2.4	Generalisierung der Organisationsstruktur: Standardisierung und Formalisierung	51
2.4.1	Standardisierung	52
2.4.1.1	Die Stabilisierung von Regeln	52
2.4.1.2	Stabilität oder Flexibilität?	52
2.4.2	Formalisierung	53
2.4.2.1	Die Legalisierung von Regeln	53
2.4.2.2	Legalität oder Kreativität?	53
2.4.3	Zusammenfassung und Lernkontrolle	54
2.5	Organisationskonfigurationen	55
2.5.1	Konfigurationsbegriff	55
2.5.2	Logische Idealtypen	55
2.5.3	Faktische Realtypen	56
2.5.4	Organisationskonfiguration zwischen Idee und Realität	58
2.5.5	Zusammenfassung und Lernkontrolle	59
3	Organisationsprozess	61
3.1	Einführung	61
3.2	Organisation als Tätigkeit	61
3.3	Systematik des Organisationsprozesses	62
3.3.1	Variablen des Organisationsprozesses	62
3.3.2	Merkmale des Organisationsprozesses	63
3.4	Organisationskonzipierung	64
3.4.1	Teilphasen der Konzipierung	64
3.4.2	Methodische Gestaltungsmöglichkeiten der Organisations- konzipierung	66
3.4.2.1	Methodik der Problembestimmung	66
3.4.2.2	Methodik der Lösungssuche	67
3.4.3	Technische Gestaltungsmöglichkeiten der Organisationskonzipierung ..	68
3.4.3.1	Technik der Problembestimmung	68
3.4.3.2	Technik der Lösungssuche	68
3.4.4	Zusammenfassung und Lernkontrolle	69
3.5	Organisationsrealisierung	70
3.5.1	Teilphasen der Realisierung	70
3.5.2	Methodische Gestaltungsmöglichkeiten der Organisationsrealisierung ..	71
3.5.3	Technische Gestaltungsmöglichkeiten der Organisationsrealisierung ...	72
3.5.4	Zusammenfassung und Lernkontrolle	73
4	Typische Probleme der Organisation	75
4.1	Sachliche oder persönliche Organisation?	75
4.1.1	Die Zweckmäßigkeit sachlicher Organisation	76
4.1.2	Der Nutzen persönlicher Organisation	76
4.1.3	Maßnahmen zur sachlichen und persönlichen Organisation	77

4.1.4	Mögliche Kombinationen von sachlicher und persönlicher Organisation	78
4.1.5	Zusammenfassung und Lernkontrolle	80
4.2	Zentrale oder dezentrale Organisation?	81
4.2.1	Die Zweckmäßigkeit zentraler Organisation	82
4.2.2	Der Nutzen dezentraler Organisation	83
4.2.3	Maßnahmen zur zentralen und dezentralen Organisation	83
4.2.4	Mögliche Kombinationen von zentraler und dezentraler Organisation . .	86
4.2.5	Zusammenfassung und Lernkontrolle	87
4.3	Starke oder schwache Organisation?	90
4.3.1	Die Zweckmäßigkeit starker Organisation	90
4.3.2	Der Nutzen schwacher Organisation	91
4.3.3	Maßnahmen zur starken und schwachen Organisation	91
4.3.4	Mögliche Kombinationen von starker und schwacher Organisation	94
4.3.5	Zusammenfassung und Lernkontrolle	95
4.4	Innen- oder außenorientierte Organisation?	97
4.4.1	Die Zweckmäßigkeit innenorientierter Organisation	97
4.4.2	Der Nutzen außenorientierter Organisation	98
4.4.3	Maßnahmen zur innen- und außenorientierten Organisation	98
4.4.4	Mögliche Kombinationen von innen- und außenorientierter Organisation	100
4.4.5	Zusammenfassung und Lernkontrolle	102
5	Klassisches Organisationskonzept:	
	Der verwaltungswissenschaftliche Ansatz	103
5.1	Einführung	103
5.2	Klassisches Organisationsproblem	105
5.2.1	Klassische Organisationssituation	105
5.2.2	Klassische Organisationsfunktion	105
5.2.3	Zusammenfassung und Lernkontrolle	107
5.3	Klassische Organisationslösung	108
5.3.1	Klassische Organisationsforschung	108
5.3.2	Zusammenfassung und Lernkontrolle	111
5.3.3	Klassische Organisationslehre	112
5.3.3.1	Klassische Organisationsanforderungen	112
5.3.3.2	Klassische Organisationsmodelle	114
5.3.4	Zusammenfassung und Lernkontrolle	121
5.4	Klassischer Organisationsprozess: Organisationsdesign	123
5.4.1	Einführung	123
5.4.2	Problemlage beim klassischen Organisieren	124
5.4.3	Organisationspolitik und -kritik	125
5.4.4	Organisationsplanung und Reorganisation	129
5.4.5	Organisationsverkündung und -anweisung	132

5.4.6	Zusammenfassung und Lernkontrolle	133
5.4.7	Klassisches Organisationsmanagement	136
5.4.8	Zusammenfassung und Lernkontrolle	138
6	Neoklassisches Organisationskonzept:	
	Der verhaltenswissenschaftliche Ansatz	140
6.1	Einführung	140
6.2	Neoklassisches Organisationsproblem	141
6.2.1	Neoklassische Organisationssituation	141
6.2.2	Neoklassische Organisationsfunktion	142
6.2.3	Zusammenfassung und Lernkontrolle	144
6.3	Neoklassische Organisationslösung	145
6.3.1	Neoklassische Organisationsforschung	145
6.3.2	Zusammenfassung und Lernkontrolle	149
6.3.3	Neoklassische Organisationslehre	150
6.3.3.1	Neoklassische Organisationsanforderungen	150
6.3.3.2	Neoklassische Organisationsmodelle	153
6.3.4	Zusammenfassung und Lernkontrolle	163
6.4	Von der Neoklassik zur Moderne	165
6.5	Zusammenfassung und Lernkontrolle	169
6.6	Neoklassischer Organisationsprozess: Organisationsentwicklung	171
6.6.1	Einführung	171
6.6.2	Problemlage beim neoklassischen Organisieren	171
6.6.3	Organisationsdiagnose	172
6.6.4	Geplanter Organisationswandel	174
6.6.5	Zusammenfassung und Lernkontrolle	179
6.6.6	Organisationstraining	180
6.6.7	Neoklassisches Organisationsmanagement	182
6.6.8	Zusammenfassung und Lernkontrolle	183
7	Organisation und Management	186
7.1	Grundbegriffe	186
7.1.1	Management	186
7.1.2	Organisationsmanagement und Managementorganisation	188
7.1.3	Zusammenfassung und Lernkontrolle	189
7.2	Das Managementsystem	190
7.2.1	Struktur des Managementsystems	190
7.2.2	Managementprobleme	194
7.2.3	Problemlösungsspielraum des Management	197
7.2.4	Zusammenfassung und Lernkontrolle	202
7.3	Betriebsleitung und Organisation	203
7.3.1	Beziehungen zwischen Organisation, Planung und Personalwesen im Konzept der Betriebsleitung	204

7.3.2	Organisationsstruktur und Organisationsprozess im Konzept der Betriebsleitung	206
7.3.3	Zusammenfassung und Lernkontrolle	207
7.4.	Unternehmensführung und Organisation	208
7.4.1	Beziehungen zwischen Organisation, Planung und Personalwesen im Konzept der Unternehmensführung	209
7.4.2	Organisationsstruktur und Organisationsprozess im Konzept der Unternehmensführung	211
7.4.3	Zusammenfassung und Lernkontrolle	214
7.5	Systementwicklung und Organisation	215
7.5.1	Beziehungen zwischen Organisation, Planung und Personalwesen im Konzept der Systementwicklung	216
7.5.2	Organisationsstruktur und Organisationsprozess im Konzept der Systementwicklung	219
7.5.3	Zusammenfassung und Lernkontrolle	220
	Lösungen	223
	Literatur	227
	Stichwortverzeichnis	233