

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Abbildungsverzeichnis | 3 |
| Glossar | 5 |
| Lehr-/Lernziele | 9 |
| Literaturhinweise | 10 |
| | |
| 1 Einleitung | 11 |
| | |
| 2 Ziel, Einflussfaktoren und Stimmigkeit der Organisationsgestaltung | 15 |
| 2.1 Organisationale Effektivität als zentrale Zielkategorie | 15 |
| 2.1.1 Effektivität versus Effizienz | 15 |
| 2.1.2 Ansätze organisationaler Effektivität | 16 |
| 2.1.3 Ursachen für die Heterogenität der Effektivitätsansätze | 19 |
| 2.1.4 Kriterien organisationaler Effektivität..... | 20 |
| 2.2 Rahmenbedingungen der Organisationsgestaltung | 23 |
| 2.2.1 Überblick | 23 |
| 2.2.2 Unternehmensinterne Kontextfaktoren | 23 |
| 2.2.3 Umweltbedingungen | 26 |
| 2.2.4 Unternehmensmitglieder..... | 28 |
| 2.2.4.1 Regelgehorsam versus Mitarbeiterpotenzial | 28 |
| 2.2.4.2 Bedürfnisse und Erwartungen der Mitarbeiter | 28 |
| 2.2.4.3 Unternehmenskultur..... | 30 |
| 2.2.4.4 Politische Prozesse | 34 |
| 2.3 Stimmigkeit (Fit) zwischen Organisationsstruktur und Kontext..... | 35 |
| Übungsaufgaben zu Kapitel 2..... | 37 |
| | |
| 3 Basisaufgaben und Bereiche organisatorischer Gestaltung | 39 |
| 3.1 Basisaufgaben der Organisationsgestaltung | 39 |
| 3.2 Aufbau- und Ablauforganisation..... | 39 |
| 3.3 Prozessorganisation | 44 |
| 3.4 Primär- und Sekundärorganisation | 49 |
| | |
| 4 Arbeitsteilung in Unternehmen | 51 |
| 4.1 Überblick | 51 |
| 4.2 Organisationseinheiten | 51 |
| 4.2.1 Stellen | 51 |
| 4.2.2 Stellenmehrheiten | 59 |
| 4.2.2.1 Abteilung | 59 |
| 4.2.2.2 Gruppe..... | 61 |
| 4.2.2.3 Ausschuss..... | 64 |
| 4.3 Leitungssystem | 65 |
| 4.3.1 Einlinien- und Mehrliniensystem | 65 |
| 4.3.2 Stab-Linien-System..... | 68 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 4.4 | Konfiguration | 70 |
| 4.4.1 | Grundbegriffe | 70 |
| 4.4.2 | Eindimensionale Organisationsstrukturen | 72 |
| 4.4.2.1 | Funktionale Organisation | 72 |
| 4.4.2.2 | Divisionale Organisation | 74 |
| 4.4.3 | Mehrdimensionale Organisationsstrukturen | 80 |
| 4.4.4 | Sekundärorganisatorische Erweiterungen der Primärorganisation | 85 |
| 4.4.4.1 | Merkmale und Prinzipien der Bildung sekundärer Organisationsstrukturen | 85 |
| 4.4.4.2 | Formen der Sekundärorganisation | 87 |
| 4.4.4.3 | Virtuelle Abteilung | 91 |
| 4.5 | Prozessorientierte Organisation | 92 |
| | Übungsaufgaben zu Kapitel 4 | 94 |
| 5 | Koordination in Unternehmen | 95 |
| 5.1 | Koordinationsbegriff und Koordinationsbedarf | 95 |
| 5.2 | Umgang mit Koordinationsbedarf | 97 |
| 5.3 | Delegation, Zentralisation und Koordination | 99 |
| 5.4 | Hierarchische Koordinationsinstrumente | 100 |
| 5.4.1 | Koordination durch persönliche Weisung | 100 |
| 5.4.2 | Koordination durch Standardisierung | 101 |
| 5.4.3 | Koordination durch Pläne | 104 |
| 5.5 | Koordination durch interne Märkte | 105 |
| 5.6 | Koordination durch Selbstabstimmung | 107 |
| 5.7 | Unternehmenskultur und Kommunikation als Rahmenbedingungen der Koordination | 110 |
| 5.8 | Koordination als Kombination aus Hierarchie und Selbstabstimmung | 111 |
| | Übungsaufgaben zu Kapitel 5 | 112 |
| 6 | Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen | 113 |
| | Fallstudie | 116 |
| | Literaturverzeichnis | 119 |
| | Lösungen zu den Übungsaufgaben | 129 |
| | Lösung zu der Fallstudie | 140 |