

Organisation II:

Organisationsgestaltung

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	4
Glossar	7
Lehr-/Lernziele.....	11
Literaturhinweise	12
1 Einleitung	13
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	18
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	25
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	38
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	48
4 Arbeitsteilung in Unternehmen	51
4.1 Überblick	51
4.2 Organisationseinheiten.....	51
4.2.1 Stellen... ..	51
4.2.2 Stellenmehrheiten.....	58
4.2.2.1 Abteilung	58
4.2.2.2 Gruppe	60
4.2.2.3 Ausschuss.....	62
4.3 Leitungssystem	63
4.3.1 Einlinien- und Mehrliniensystem.....	63
4.3.2 Stab-Linien-System.....	67
4.4 Konfiguration	68
4.4.1 Grundbegriffe.....	68
4.4.2 Eindimensionale Organisationsstrukturen	70
4.4.2.1 Funktionale Organisation.....	70
4.4.2.2 Divisionale Organisation	72
4.4.3 Mehrdimensionale Organisationsstrukturen	77
4.4.4 Sekundärorganisatorische Erweiterungen der Primär- organisation.....	82
4.4.4.1 Merkmale und Prinzipien der Bildung sekundärer Organisationsstrukturen	82
4.4.4.2 Formen der Sekundärorganisation	83
4.4.4.3 Virtuelle Abteilung	87
4.5 Prozessorientierte Organisation	88
Übungsaufgaben zu Kapitel 4.....	90
5 Koordination in Unternehmen.....	91
5.1 Koordinationsbegriff und Koordinationsbedarf.....	91
5.2 Umgang mit Koordinationsbedarf	92
5.3 Delegation, Zentralisation und Koordination	95
5.4 Hierarchische Koordinationsinstrumente	96
5.4.1 Koordination durch persönliche Weisung.....	96
5.4.2 Koordination durch Standardisierung	97

5.4.3 Koordination durch Pläne.....	99
5.5 Koordination durch interne Märkte	100
5.6 Koordination durch Selbstabstimmung.....	102
5.7 Unternehmenskultur und Kommunikation als Rahmen- bedingungen der Koordination.....	104
5.8 Koordination als Kombination aus Hierarchie und Selbstabstimmung	106
Übungsaufgaben zu Kapitel 5	108
6 Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen	109
Fallstudie.....	111
Literaturverzeichnis.....	115
Lösungen zu den Übungsaufgaben.....	127
Lösungen zu der Fallstudie	138