

Inhalt

1. Einleitung	1
1.1. Was ist „Organisation“?	1
1.1.1. Hat die Unternehmung eine Organisation oder ist sie eine?	1
1.1.2. Eigenschaften von Organisationen	4
1.1.3. Die untersuchten Aspekte von Organisationen	17
1.1.4. Die untersuchten Arten von Organisationen	19
1.2. Wer interessiert sich aus welchen Gründen für die Strukturen von Organisationen?	20
2. Einordnung, Entwicklung und Fragestellung des situativen Ansatzes	25
2.1. Die Analyse formaler Organisationsstrukturen in ausgewählten organisationstheoretischen Ansätzen	25
2.1.1. Der Bürokratieansatz Max Webers	26
2.1.2. Der Ansatz der Managementlehre und der betriebswirtschaftlichen Organisationslehre	28
2.1.3. Der Human-Relations-Ansatz und neuere verhaltensorientierte Ansätze	30
2.1.4. Der Ansatz der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie	31
2.1.5. Der entscheidungslogische Ansatz	33
2.1.6. Zusammenfassende Beurteilung	35
2.2. Entwicklung und Fragestellung des situativen Ansatzes	35
3. Die Beschreibung formaler Organisationsstrukturen	43
3.1. Anforderungen an eine Beschreibung der Organisationsstruktur für empirische Analysen	43
3.2. Ein Konzept der Organisationsstruktur	49
3.2.1. Spezialisierung	50
3.2.1.1. Grundlagen der Spezialisierung	50
3.2.1.2. Der Umfang der Spezialisierung	62
3.2.1.3. Die Art der Spezialisierung	63
3.2.2. Koordination	73
3.2.2.1. Grundlagen der Koordination	74
3.2.2.2. Koordination durch persönliche Weisungen	83
3.2.2.3. Koordination durch Selbstabstimmung	85
3.2.2.4. Koordination durch Programme	90

3.2.2.5. Koordination durch Pläne	94
3.2.2.6. Exkurs: Koordination durch Lenkpreise	99
3.2.2.7. Nicht-strukturelle Koordinationsinstrumente	100
3.2.3. Konfiguration	102
3.2.3.1. Struktur der Weisungsbeziehungen: Einlinien- und Mehrliniensystem	103
3.2.3.2. Gliederungstiefe, Leitungsspannen und Stellenre- lationen	125
3.2.4. Entscheidungsdelegation	129
3.2.5. Formalisierung	138
3.3. Die Messung formaler Organisationsstrukturen	147
3.3.1. Vorbemerkung: quantitative und qualitative Skalen	147
3.3.2. Spezialisierungsmaße	149
3.3.3. Koordinationsmaße	154
3.3.4. Konfigurationsmaße	158
3.3.5. Delegationsmaße	162
3.3.6. Formalisierungsmaße	165
3.3.7. Die Aussagefähigkeit von Maßen der Organisations- struktur	167
3.4. Der Zusammenhang zwischen den Dimensionen der Organisa- tionsstruktur	169
4. Einflußgrößen formaler Organisationsstrukturen	177
4.1. Konzeptionelle und methodische Grundlagen	177
4.1.1. Die Definition der Situation	178
4.1.1.1. Monokausale Ansätze	179
4.1.1.2. Multikausale Ansätze	182
4.1.1.3. Kontextuelle und reduktionistische Erklä- rungen	185
4.1.1.4. Dimensionen der internen und externen Situa- tion	188
4.1.2. Die Situation als Determinante oder Restriktion formaler Organisationsstrukturen	192
4.1.3. Auswertungs- und Darstellungsprobleme bei der multi- kausalen Analyse der Einflußgrößen formaler Organisa- tionsstrukturen	196
4.2. Die Einflüsse der wichtigsten Situationsdimensionen auf die Organisationsstruktur	201
4.2.1. Leistungsprogramm	202
4.2.1.1. Zum Zusammenhang zwischen Leistungspro- gramm, Organisationsziel und Aufgabe	203
4.2.1.2. Die Erfassung des Leistungsprogramms	206

4.2.1.3.	Zum Zusammenhang zwischen Leistungsprogramm und Organisationsstruktur	212
4.2.1.4.	Der Einfluß des Leistungsprogramms auf die Spezialisierung: Diversifikation und Divisionalisierung	213
4.2.1.5.	Der Einfluß des Leistungsprogramms auf die Koordination	218
4.2.2.	Organisationsgröße	220
4.2.2.1.	Die Erfassung der Organisationsgröße	221
4.2.2.2.	Zum Zusammenhang zwischen Größe und Organisationsstruktur	222
4.2.2.3.	Der Einfluß der Organisationsgröße auf den Spezialisierungsgrad	226
4.2.2.4.	Der Einfluß der Organisationsgröße auf die Koordination	230
4.2.3.	Fertigungstechnologie	232
4.2.3.1.	Die Erfassung der Fertigungstechnologie	233
4.2.3.2.	Zum Zusammenhang zwischen Fertigungstechnologie und Organisationsstruktur	240
4.2.3.3.	Der Einfluß der Fertigungstechnologie auf den Spezialisierungsgrad	242
4.2.3.4.	Der Einfluß der Fertigungstechnologie auf die Koordination	245
4.2.4.	Informationstechnologie	251
4.2.4.1.	Die Informationstechnologie als Einflußgröße formaler Organisationsstrukturen	251
4.2.4.2.	Die Erfassung der Informationstechnologie	260
4.2.4.3.	Zum Zusammenhang zwischen Informationstechnologie und Organisationsstruktur	263
4.2.4.4.	Der Einfluß der Informationstechnologie auf den Spezialisierungsgrad	268
4.2.4.5.	Der Einfluß der Informationstechnologie auf die Koordination	270
4.2.5.	Rechtsform und Eigentumsverhältnisse	275
4.2.6.	Umwelt der Organisation	277
4.2.6.1.	Die Erfassung der Umwelt	279
4.2.6.2.	Zum Zusammenhang zwischen Umwelt und Organisationsstruktur	285
4.2.6.3.	Der Einfluß der Konkurrenzintensität auf die Organisationsstruktur	296
4.2.6.4.	Der Einfluß der technologischen Dynamik auf die Organisationsstruktur	301

4.2.6.5. Der Einfluß der Abhängigkeit auf die Organisationsstruktur	302
4.3. Die Organisationsstruktur in ihrer Abhängigkeit von den wichtigsten Situationsdimensionen	306
5. Die Wirkungen von Organisationsstruktur und Kontext auf die Organisationsmitglieder	311
5.1. Konzeptionelle und methodische Grundlagen	312
5.1.1. Formale Organisationsstrukturen als Instrumente zur Definition von Handlungsspielräumen	313
5.1.1.1. Grundlagen der Rollenanalyse in Organisationen	315
5.1.1.2. Merkmale formaler Rollensegmente (Stellenmerkmale)	326
5.1.2. Formales Rollensegment und individuelles Verhalten	330
5.1.3. Das Modell der organisatorischen Steuerung des individuellen Verhaltens	333
5.2. Organisationsstruktur, Kontext und Verhalten der Organisationsmitglieder	341
5.2.1. Empirische Ergebnisse zweistufiger Analysen	342
5.2.1.1. Direkte Zusammenhänge zwischen Struktur und individuellem Verhalten	342
5.2.1.2. Direkte Zusammenhänge zwischen Organisationsgröße und individuellem Verhalten	345
5.2.1.3. Zusammenhänge zwischen Rollenperzeption und individuellem Verhalten	346
5.2.1.4. Zusammenhänge zwischen Kontext und Rollenperzeption	349
5.2.2. Empirische Ergebnisse zum Zusammenhang zwischen Kontext, Organisationsstruktur, Rollenperzeption und Verhalten	350
5.2.2.1. Der Einfluß des Kontextes und der Struktur auf die Rollenperzeption	351
5.2.2.2. Der Einfluß der Struktur und der Rollenperzeptionen auf das Verhalten	353
5.3. Technologie, organisatorische Regelungen und Verhalten der Organisationsmitglieder	356
5.3.1. Fertigungstechnologie und individuelles Verhalten	357
5.3.1.1. Fertigungstechnologie und Arbeitsbedingungen	358
5.3.1.2. Arbeitsbedingungen, Einstellungen zur Arbeit und Verhalten der Arbeiter	364

5.3.1.3. Arbeitssituationen in der Fertigung als Gestaltungsaufgabe	370
5.3.2. Informationstechnologie und individuelles Verhalten . .	371
5.3.2.1. Informationstechnologie und Arbeitsbedingungen	371
5.3.2.2. Arbeitsbedingungen und Verhalten der Benutzer	374
5.3.2.3. Computerabhängige Arbeitssituationen als Gestaltungsaufgabe	377
5.4. Die Auswirkungen von Organisationsstruktur und Führung auf das Verhalten der Organisationsmitglieder	378
5.4.1. Dimensionen der Führung	379
5.4.2. Die situative Bedingtheit des Führungsverhaltens	380
5.4.3. Empirische Ergebnisse zum Zusammenhang zwischen Führungsstil und Führungssituation	381
5.4.3.1. Personenorientierung und Strukturierung	382
5.4.3.2. Partizipation	385
6. Schlußbetrachtung	389
6.1. Organisationstheorie als Studienfach	389
6.2. Einwände gegen den empirisch orientierten situativen Ansatz .	391
6.3. Entwicklungsrichtungen des situativen Ansatzes	394
Anhang A: Korrelation	398
Anhang B: Regression	402
Literaturverzeichnis	407
Sachregister	433