

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
<b>1 Bedeutung von Organisation.....</b>	<b>1</b>
1.1 Definitionen von Organisation und Organisieren.....	2
1.2 Organisationsbedarf im Unternehmenslebenszyklus: Die Veränderung von Organisationen .....	3
1.3 Zentrale Problemfelder der Organisation.....	5
1.4 Die Organisation als Eisberg formaler und informaler Aspekte .....	7
1.5 Fallstudie: Organisationsbedarf in einem Kleinunternehmen.....	9
Kontrollfragen zu Kapitel 1 .....	11
<b>2 Arbeiten in Gruppen und Teams .....</b>	<b>13</b>
2.1 Leistungsfähigkeit von Gruppen .....	13
2.2 Phasen der Gruppenentwicklung.....	14
2.3 Gruppenkohäsion .....	16
2.4 Groupthink- und Groupshift-Phänomene .....	17
Kontrollfragen zu Kapitel 2 .....	19
<b>3 Strukturdimensionen der Organisation.....</b>	<b>21</b>
3.1 Spezialisierung und Arbeitsteilung.....	22
3.1.1 Vor- und Nachteile der Spezialisierung .....	22
3.1.2 Formen der Arbeitsteilung: Job Rotation, Job Enlargement, Job Enrichment .....	27
3.1.3 Formen, Vor- und Nachteile von Gruppenarbeit.....	30
Kontrollfragen zum Kapitel Spezialisierung .....	34
3.2 Koordination .....	35
3.2.1 Strukturelle Koordinationsinstrumente: personenorientierte und technokratische Instrumente.....	36
3.2.1.1 Persönliche Weisung .....	36
3.2.1.2 Selbstabstimmung .....	37
3.2.1.3 Programme.....	38
3.2.1.4 Pläne.....	40

3.2.2	Nichtstrukturelle Koordinationsinstrumente .....	41
3.2.2.1	Organisationsinterne Märkte.....	41
3.2.2.2	Organisationskultur .....	43
3.2.2.2.1	Definition von Organisationskultur .....	43
3.2.2.2.2	Wirkung von Organisationskultur .....	47
3.2.2.2.3	Veränderung von Organisationskulturen ..	49
3.2.2.2.4	Fallstudie: New Concept Consulting.....	51
3.2.2.3	Koordination durch Standardisierung von Rollen.....	53
3.2.3	Das Zusammenspiel der Koordinationsinstrumente .....	54
3.2.4	Instrumente zur Reduzierung des Koordinationsbedarfs .....	55
	Kontrollfragen zum Kapitel Koordination .....	57
3.3	Konfiguration: Die Struktur eines Unternehmens (Aufbauorganisation).....	58
3.3.1	Stellenbildung .....	59
3.3.2	Linienorganisation .....	63
3.3.3	Stablinienorganisation .....	66
3.3.4	Funktionale vs. objektorientierte Organisation.....	68
3.3.5	Matrix-Organisation .....	70
3.3.6	Sekundärorganisation: Kommissionen, Kollegien etc. ....	73
3.3.7	Konzern-Organisation .....	75
3.3.8	Fallstudie: Xerox .....	79
	Kontrollfragen zum Kapitel Konfiguration .....	81
3.4	Entscheidungsdelegation .....	82
	Kontrollfragen zum Kapitel Entscheidungsdelegation .....	85
3.5	Formalisierung .....	86
	Kontrollfragen zum Kapitel Formalisierung.....	89
3.6	Zusammenwirken der Strukturdimensionen.....	90
<b>4</b>	<b>Ablauforganisation .....</b>	<b>93</b>
4.1	Formen der Ablauforganisation .....	94
4.2	Prozessmanagement.....	95
4.3	Prozessanalyse und -synthese .....	100
4.4	Prozessausgrenzung .....	103
	Kontrollfragen zu Kapitel 4.....	105
<b>5</b>	<b>Organisationsanalyse.....</b>	<b>107</b>
5.1	Instrumente und Vorgehen.....	108
5.2	Aufgaben- und Arbeitsanalyse.....	110
5.3	Weitere Analysemethoden.....	112

5.4	Zusammenhang zwischen Aufbau-/Ablauforganisation und der Organisationsanalyse .....	115
5.5	Fallstudie: Das Weinfest-Problem .....	116
	Kontrollfragen zu Kapitel 5 .....	118
<b>6</b>	<b>Organisationstheorien .....</b>	<b>121</b>
6.1	Scientific Management und Fordismus .....	121
6.2	Bürokratiemodell .....	127
6.3	Human Relations- und Human Resource-Ansätze .....	128
6.4	Entscheidungstheorie .....	132
6.5	Systemtheoretische Ansätze .....	138
6.6	Weitere Ansätze .....	140
6.7	Übersicht über organisationstheoretische Ansätze .....	144
	Kontrollfragen zu Kapitel 6 .....	147
<b>7</b>	<b>Neuere Entwicklungen der Organisation .....</b>	<b>149</b>
7.1	Lean Management und Total Quality Management .....	149
7.2	Business Process Reengineering .....	157
7.3	Ressourcenorientierter Ansatz .....	161
7.4	Formen des Outsourcings und Schnittstellenorganisation .....	170
7.5	Netzwerkorganisationen und Virtuelle Unternehmen .....	173
7.6	Organisationskonzepte als Management-Mode .....	179
	Kontrollfragen zu Kapitel 7 .....	183
<b>8</b>	<b>Change Management .....</b>	<b>187</b>
8.1	Treiber von Veränderungen .....	187
8.2	Dimensionen des Change Managements .....	190
8.3	Widerstand in Veränderungsprozessen .....	192
8.4	Phasenmodell der Organisationsentwicklung .....	195
8.5	Business Reengineering und Organisationsentwicklung: Ein Vergleich .....	198
8.6	Veränderungsprozess: Aufgaben und Werkzeuge .....	199
8.7	Erfolgs- und Misserfolgskfaktoren .....	200
8.8	Fallbeispiel: Deutsche Post - von der Behörde Bundespost zum Global Player .....	202
	Kontrollfragen zu Kapitel 8 .....	204

<b>9 Projektmanagement .....</b>	<b>207</b>
9.1 Der Sinn eines speziellen „Projekt“-Managements.....	207
9.2 Historische Entwicklung des Projektmanagements.....	210
9.3 Projektaufbauorganisation .....	211
9.3.1 Einbindung von Projekten in die Aufbauorganisation des Unternehmens.....	211
9.3.2 Aufbauorganisation innerhalb des Projekts.....	216
9.4 Ablauf eines Projekts.....	217
9.4.1 Projektplanung .....	217
9.4.2 Projektstrukturplan und Netzplantechnik .....	220
9.4.3 Risikomanagement.....	225
9.4.4 Kostenplanung .....	226
9.4.5 Projektcontrolling.....	228
9.4.6 Multiprojektmanagement.....	230
9.4.7 Projektabschluss.....	231
9.5 Führung von Projektgruppen.....	232
9.6 Erfolgsfaktoren im Projektmanagement.....	234
Kontrollfragen zu Kapitel 9.....	235
 <b>Lösungen zu den Kontrollfragen und Fallstudien .....</b>	 <b>237</b>
 <b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	 <b>239</b>
 <b>Literaturverzeichnis.....</b>	 <b>243</b>
 <b>Stichwortverzeichnis.....</b>	 <b>255</b>