

1 Begriffliche Grundlagen	1
1.1 Der Organisationsbegriff	3
1.1.1 Der instrumentelle Organisationsbegriff	4
1.1.2 Der institutionelle Organisationsbegriff	7
1.2 Was heißt Organisieren?	9
1.3 Formale und informale Regeln	11
1.4 Fremdorganisation versus Selbstorganisation	13
1.5 Organisationsstrukturen und Verhalten	14
1.6 Organisationsprozesse	15
1.7 Ordnungsrahmen	16
Literatur	20
2 Strukturierung von Aufgaben	23
2.1 Theoretische Grundlagen der organisatorischen Strukturgestaltung	24
2.2 Organisatorische Differenzierung	28
2.2.1 Aufgabenanalyse	28
2.2.2 Aufgabensynthese	36
2.2.3 Formen organisatorischer Arbeitsteilung	39
2.2.3.1 Organisation nach Verrichtungen	39
2.2.3.2 Organisation nach Objekten	40
2.2.3.3 Organisatorische Teilung des Entscheidungsprozesses	51
2.3 Organisatorische Integration	56
2.3.1 Abstimmung durch Hierarchie	58
2.3.2 Abstimmung durch Programme und Pläne	64
2.3.3 Organisatorische Selbstabstimmungsverfahren	69
2.3.3.1 Horizontale Zusatzformen organisatorischer Integration	71
2.3.3.2 Die Matrixorganisation	73
2.3.3.3 Die Projektorganisation	84

2.3.4 Differenzierungsabbau als Alternative: Prozessorganisation	89
2.3.5 Laterale Integration	91
2.3.6 Minimale Strukturen und Agilität	93
2.3.7 Nicht-organisatorische Integrationsmechanismen	99
Literatur	105
3 Integration von Individuum und Organisation	111
3.1 Menschliche Bedürfnisse und Erwartungen an die Arbeit	114
3.1.1 Arbeitsrelevante Bedürfnisse	114
3.1.2 Die Bedürfnispyramide nach Maslow	115
3.1.3 Theorie Y als Weg zur bedürfnisorientierten Organisationsgestaltung	119
3.2 Reifungsstreben in der Organisation	124
3.2.1 Das Reifekonzept von Argyris	124
3.2.2 Reifestreben und Prinzipien formaler Organisation	128
3.2.3 Praktische Lösungsansätze	131
3.3 Motivierende Teamarbeit	138
3.4 „System 4“: Die Netzwerkstruktur	141
3.5 Neuere motivationsorientierte Organisationsmodelle	150
3.5.1 Theorie Z	150
3.5.2 Laterale Organisationsmodelle	152
3.6 Integrative Gesamtmodelle	161
3.7 Kritik an den motivationsorientierten Organisationsmodellen	164
Literatur	169
4 Organisation und Umwelt	177
4.1 Zur Grenzziehung zwischen Organisation und Umwelt	178
4.2 Elemente und Dimensionen der Umwelt	182
4.2.1 Formale Dimensionen	182
4.2.2 Inhaltliche Dimensionen	187
4.3 Anpassung der Organisation an die Umwelt	194
4.3.1 Anpassung an die Marktimperative	194
4.3.2 Organisationsgestaltung als Ergebnis evolutorischer Auslese	196
4.3.3 Organisationsgestaltung als kontingenter Prozess: It all depends	200
4.3.3.1 Umwelt und Organisationsstruktur	200
4.3.3.2 Technologie und Organisationsstruktur	208
4.3.3.3 Kontingenztheorie in neuem Gewand: das Konzept der Ambidexterität	215
4.3.3.4 Kritische Würdigung des kontingenztheoretischen Problemlösungsansatzes	217

4.4	Interaktion von Organisation und Umwelt	227
4.4.1	Stabilisierung des Leistungsflusses als Kernthema	228
4.4.2	Strategische Organisation	237
4.4.3	Neuere Technologieforschung: Soziomaterialität	242
4.4.4	Interorganisationale Beziehungen und Netzwerke	244
4.4.4.1	Der „Relational View“	245
4.4.4.2	Formen interorganisationaler Beziehungen	246
4.4.4.3	Sozialkapital durch Netzwerke	255
	Literatur	265
5	Zum Umgang mit emergenten Prozessen in Organisationen	275
5.1	Informale Ordnung	278
5.2	Politische Prozesse in Organisationen	284
5.2.1	Zum Begriff des „politischen Prozesses“	284
5.2.2	Struktur politischer Spiele	287
5.2.3	Praktische Implikationen der politischen Prozessperspektive	292
5.2.4	Prinzipal-Agenten-Beziehungen in Organisationen	295
5.3	Unternehmenskultur	298
5.3.1	Theoretischer Hintergrund	298
5.3.2	Der innere Aufbau einer Unternehmenskultur	301
5.3.3	Kulturtypen	307
5.3.4	Die Erfassung von Unternehmenskulturen	308
5.3.5	Starke und schwache Kulturen	311
5.3.6	Unternehmenskulturen und Subkulturen	313
5.3.7	Unternehmenskultur im Kreuzungspunkt anderer kultureller Einflüsse	316
5.3.8	Wirkungen von Unternehmenskulturen	318
5.3.9	Kulturwandel in Organisationen	321
	Literatur	332
6	Organisatorischer Wandel und Lernen	339
6.1	Episodischer Wandel	340
6.1.1	Veränderung durch Anordnung	340
6.1.2	Änderungsbarrieren	342
6.1.3	Gestaltung von Änderungsprozessen	347
6.1.3.1	Lewins Goldene Regeln	347
6.1.3.2	Organisationsentwicklung	351
6.1.4	Muster erfolgreicher Wandelprozesse	354
6.1.5	Modelle des Change Management/Organisationsentwicklung	358
6.1.6	Grenzen der herkömmlichen Wandelperspektive	369

6.2	Kontinuierlicher Wandel	373
6.2.1	Organisatorisches Lernen als Theorie kontinuierlichen organisatorischen Wandels	374
6.2.1.1	Vom individuellen zum organisatorischen Lernen	374
6.2.1.2	Lernebenen	379
6.2.1.3	Lernformen	383
6.2.1.4	Wissensmanagement	387
6.2.2	Dynamische Kompetenzen	394
6.3	Wandel und Stabilität neu gesehen: Grenzen der Fluidität	402
	Literatur	411
7	Entwicklungslinien der Organisationstheorie	419
7.1	Klassische Organisationstheorie	422
7.1.1	Bürokratie-Ansatz	422
7.1.2	Administrativer Ansatz	426
7.1.3	Arbeitswissenschaftlicher Ansatz	429
7.2	Neoklassische Organisationstheorie	432
7.2.1	Human Relations	432
7.2.2	Die Anreiz-Beitrags-Theorie nach Barnard	436
7.3	Moderne Organisationstheorien	440
7.3.1	Der Human-Ressourcen-Ansatz	440
7.3.2	Strukturalistischer Ansatz: Komparative Strukturanalysen	442
7.3.3	Organisatorische Entscheidungsforschung	445
7.3.3.1	Empirische Theorie der organisatorischen Entscheidung	445
7.3.3.2	Entscheidungslogisch-mathematische Ansätze	447
7.3.3.3	Die mikroökonomische Organisationsanalyse (Neue Institutionenökonomik)	449
7.3.4	Ressourcenbasierter Ansatz	455
7.3.5	(Neo-)Institutionalistische Ansätze	457
7.3.6	Systemtheoretische Ansätze	460
7.3.7	Postmoderne Organisationstheorie	466
7.3.8	Organisationale Praktiken	469
	Literatur	477
	Literaturempfehlungen	481
	Stichwortverzeichnis	521