

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>IX</b>
<b>1 Begriffsklärung</b>	<b>1</b>
1.1 Organisation.....	1
1.2 Aufbau- und Ablauforganisation .....	5
<b>2 Aufbauorganisation</b>	<b>9</b>
2.1 Aufgabenanalyse.....	11
2.2 Stellenbildung .....	14
2.2.1 Zentralisation/Dezentralisation .....	14
2.2.2 Bildungskriterien .....	15
2.2.3 Stellenarten .....	18
2.2.4 Stellenbeschreibung.....	22
2.3 Abteilungsbildung.....	26
2.3.1 Vorgehensweise.....	26
2.3.2 Leitungsstellen und Leitungsspanne .....	26
2.3.3 Organigramm.....	28
2.3.4 Funktionendiagramm.....	29
2.4 Organisationsformen.....	33
2.4.1 Grundformen .....	33
2.4.1.1 Ein- und Mehrliniensystem.....	33
2.4.1.2 Funktionale Organisation.....	35
2.4.1.3 Divisionale Organisation .....	36
2.4.1.4 Matrixorganisation.....	38
2.4.1.5 Tensororganisation .....	41
2.4.2 Ergänzende Organisationsformen.....	43
2.4.2.1 Projektorientierte Organisation.....	43
2.4.2.1.1 Stabsprojektorganisation.....	43
2.4.2.1.2 Matrixprojektorganisation .....	44
2.4.2.1.3 Reine Projektorganisation.....	46

2.4.2.2	Kundenmanagement .....	47
2.4.2.3	Produktmanagement .....	48
2.4.2.4	Prozessorientierte Organisation .....	49
2.4.3	Teamorientierte Organisation .....	49
2.4.4	Fallbeispiele .....	52
2.4.4.1	Daimler Benz AG .....	52
2.4.4.2	Siemens AG .....	55
3	<b>Ablauf- und Prozessorganisation</b>	63
3.1	Unterscheidung zwischen prozessorientierter und traditioneller Organisation	64
3.2	Ziele der Prozessgestaltung .....	66
4	<b>Gestaltung der Organisation</b>	73
4.1	Vorgehensweise bei Organisationsprojekten .....	73
4.2	Planung, Steuerung und Kontrolle von Organisationsprojekten .....	75
4.2.1	Projektplanung .....	76
4.2.2	Projektsteuerung und -kontrolle .....	80
4.3	Realisierung von Organisationsprojekten .....	84
4.3.1	Gestaltungsaspekte .....	84
4.3.1.1	Aufgaben, Aufgabenträger, Sachmittel, Informationen .....	84
4.3.1.2	Beschreibungsmerkmale für die Elemente der Organisation .....	86
4.3.2	Methoden .....	86
4.3.2.1	Erhebungsmethoden .....	87
4.3.2.2	Analysemethoden .....	90
4.3.2.2.1	Analyse der Aufgaben .....	91
4.3.2.2.2	Analyse der Informationen und Daten .....	96
4.3.2.2.3	Analyse der Abläufe und Prozesse .....	99
4.3.2.3	Methoden der Würdigung .....	115
4.3.2.3.1	Prüffragenkataloge .....	115
4.3.2.3.2	Ursache-Wirkungs- und Pareto-Diagramm .....	116
4.3.2.4	Methoden der Lösungssuche .....	119
4.3.2.5	Methoden der Bewertung und Auswahl .....	122
	<b>Lösungshinweise</b>	127
	<b>Literaturverzeichnis</b>	145
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	147