

Inhaltsverzeichnis

1	Bedeutung von Organisation	1
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	8
1.6	Kontrollfragen zu Kapitel 1	10
2	Arbeiten in Gruppen und Teams	13
2.1	Leistungsfähigkeit von Gruppen	13
2.2	Phasen der Gruppenentwicklung	14
2.3	Gruppenkohäsion	16
2.4	Groupthink- und Groupshift-Phänomene	17
2.5	Kontrollfragen zu Kap. 2	19
3	Strukturdimensionen der Organisation	21
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
3.1.4	Kontrollfragen zum Kapitel Spezialisierung	36
3.2	Koordination	36
3.2.1	Strukturelle Koordinationsinstrumente: personenorientierte und technokratische Instrumente	37
3.2.2	Nichtstrukturelle Koordinationsinstrumente	42
3.2.3	Das Zusammenspiel der Koordinationsinstrumente	55
3.2.4	Instrumente zur Reduzierung des Koordinationsbedarfs	57
3.2.5	Kontrollfragen zum Kapitel Koordination	59
3.3	Konfiguration: Die Struktur eines Unternehmens (Aufbauorganisation)	60
3.3.1	Stellenbildung	60

3.3.2	Linienorganisation	67
3.3.3	Stablinienorganisation	71
3.3.4	Funktionale vs. objektorientierte Organisation	72
3.3.5	Matrix-Organisation	75
3.3.6	Sekundärorganisation: Kommissionen, Kollegien etc.	76
3.3.7	Konzern-Organisation	81
3.3.8	Fallstudie: Xerox	85
3.3.9	Kontrollfragen zum Kapitel Konfiguration	87
3.4	Entscheidungsdelegation	89
3.4.1	Kontrollfragen zum Kapitel Entscheidungsdelegation	92
3.5	Formalisierung	92
3.5.1	Kontrollfragen zum Kapitel Formalisierung	96
3.6	Zusammenwirken der Strukturdimensionen	96
4	Ablauforganisation	99
4.1	Formen der Ablauforganisation	100
4.2	Prozessmanagement	101
4.3	Prozessanalyse und -synthese	106
4.4	Prozessausgrenzung	109
4.5	Prozessoptimierung und Prozessreifegrade	112
4.6	Kontrollfragen zu Kapitel 4	113
5	Organisationsanalyse	115
5.1	Instrumente und Vorgehen	115
5.2	Aufgaben- und Arbeitsanalyse	118
5.3	Weitere Analysemethoden	120
5.4	Zusammenhang zwischen Aufbau-/Ablauforganisation und der Organisationsanalyse	123
5.5	Fallstudie: Das Weinfest-Problem	124
5.6	Kontrollfragen zu Kap. 5	126
6	Organisationstheorien	129
6.1	Scientific Management und Fordismus	130
6.2	Bürokratiemodell	136
6.3	Human Relations- und Human Resource-Ansätze	138
6.4	Entscheidungstheorie	143
6.5	Systemtheoretische Ansätze	150
6.6	Weitere Ansätze: Situativer Ansatz, Neue Institutionenökonomik und Spieltheorie	151
6.7	Übersicht über organisationstheoretische Ansätze	155
6.8	Kontrollfragen zu Kap. 6	158
7	Neuere Entwicklungen der Organisation	161
7.1	Lean Management und Total Quality Management	162
7.2	Business Process Reengineering	172
7.3	Ressourcenorientierter Ansatz	176
7.4	Formen des Outsourcings und Schnittstellenorganisation	186

7.5	Netzwerkorganisationen und Virtuelle Unternehmen	188
7.6	Organisationskonzepte als Managementmode	193
7.7	Gemeinsamkeiten moderner Organisationskonzepte	199
7.8	Kontrollfragen zu Kapitel 7	200
8	Change Management	205
8.1	Treiber von Veränderungen	205
8.2	Dimensionen des Change Managements	209
8.3	Widerstand in Veränderungsprozessen	212
8.4	Phasenmodell der Organisationsentwicklung	215
8.5	Business Reengineering und Organisationsentwicklung: Ein Vergleich	219
8.6	Veränderungsprozess: Aufgaben und Werkzeuge im Spannungsfeld zwischen Wandlungsbedarf, Wandlungsbereitschaft und Wandlungsfähigkeit	221
8.7	Erfolgs- und Misserfolgskriterien in Veränderungsprozessen	224
8.8	Fallstudie: Müller Ingenieurbüro	227
8.9	Kontrollfragen zu Kapitel	229
9	Projektmanagement	231
9.1	Der Sinn eines speziellen „Projekt“-Managements	232
9.2	Historische Entwicklung des Projektmanagements	234
9.3	Projektaufbauorganisation	235
9.3.1	Einbindung von Projekten in die Aufbauorganisation des Unternehmens	235
9.3.2	Aufbauorganisation innerhalb des Projekts	240
9.4	Ablauf eines Projekts	241
9.4.1	Projektplanung	242
9.4.2	Projektstrukturplan und Netzplantechnik	244
9.4.3	Risikomanagement	248
9.4.4	Kostenplanung	250
9.4.5	Projektcontrolling	251
9.4.6	Multiprojektmanagement	254
9.4.7	Projektabschluss	255
9.5	Führung von Projektgruppen	256
9.6	Erfolgsfaktoren im Projektmanagement	258
9.7	Kontrollfragen zu Kapitel 9	259
	Lösungen zu den Kontrollfragen und Fallstudien	261
	Literatur	267
	Stichwortverzeichnis	277