

Georg Schreyögg

Organisation

Grundlagen moderner
Organisationsgestaltung

Mit Fallstudien

5., vollständig überarbeitete
und erweiterte Auflage

• HOCHSCHULE
• LIECHTENSTEIN
Bibliothek



Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 5. Auflage.....	V
Vorwort zur 1. Auflage.....	VII

Kapitel

Begriffliche Grundlagen.....	I
1.1 Der Organisation sbegriff.....	4
1.1.1 Der instrumenteile Organisationsbegriff.....	5
1.1.2 Der institutionelle Organisationsbegriff.....	8
1.2 Was heißt Organisieren?.....	10
1.3 Formale und informale Regeln.....	12
1.4 Fremdorganisation versus Selbstorganisation.....	14
1.5 Organisationsstrukturen und Verhalten.....	16
1.6 Organisationsprozesse.....	17
1.7 Ordnungsrahmen.....	18
<i>Diskussionsfragen.....</i>	<i>22</i>
<i>Literaturempfehlungen.....</i>	<i>23</i>

Kapitel 2

Entwicklungslinien der Organisationstheorie.....	25
2.1 Klassische Organisationstheorie.....	29
2.1.1 Bürokratie-Ansatz.....	29
2.1.2 Administrativer Ansatz.....	33
2.1.3 Arbeitswissenschaftlicher Ansatz.....	36
2.2 Neoklassische Organisationstheorie.....	40
2.2.1 Human Relations.....	40
2.2.2 Die Anreiz-Beitrags-Theorie nach Barnard.....	44
2.3 Moderne Organisationstheorien.....	48
2.3.1 Der Human-Ressourcen-Ansatz.....	48
2.3.2 Strukturalistischer Ansatz: Komparative Strukturanalysen.....	50
2.3.3 Organisatorische Entscheidungsforschung.....	55
2.3.3.1 Empirische Theorie der organisatorischen Entscheidung.....	56
2.3.3.2 Entscheidungslogisch-mathematische Ansätze.....	58
2.3.3.3 Die mikroökonomische Organisationsanalyse (Neue Institutionenökonomik).....	59
2.3.4 Systemtheoretische Ansätze.....	67
2.3.5 Postmoderne Organisationstheorie.....	74

Inhaltsverzeichnis

2.4	Zusammenfassung.....	79
	<i>Diskussionsfragen</i>	82
	<i>Fallstudie: Die Telegraphenanstalt Siemens & Halske im Umbruch</i>	83
	<i>Literaturempfehlungen</i>	86
Kapitel 3		
Strukturierung von Aufgaben..... 87		
3.1	Theoretische Grundlagen der organisatorischen Strukturgestaltung	89
3.2	Organisatorische Differenzierung.....	93
3.2.1	Aufgabenanalyse.....	93
3.2.2	Aufgabensynthese.....	102
3.2.3	Formen organisatorischer Arbeitsteilung.....	106
3.2.3.1	Organisation nach Verrichtungen.....	106
3.2.3.2	Organisation nach Objekten.....	108
3.2.3.3	Organisatorische Teilung des Entscheidungsprozesses.....	124
3.3	Organisatorische Integration.....	129
3.3.1	Abstimmung durch Hierarchie.....	131
3.3.2	Abstimmung durch Programme und Pläne.....	139
3.3.3	Organisatorische Selbstabstimmungsverfahren.....	143
3.3.3.1	Horizontale Zusatzformen organisatorischer Integration.....	146
3.3.3.2	Die Matrixorganisation.....	148
3.3.3.3	Die Projektorganisation.....	160
3.3.4	Laterale Integration.....	163
3.3.5	Nicht-organisatorische Integrationsmechanismen.....	168
3.3.6	Differenzierungsabbau als Alternative: Prozessorganisation.....	169
	<i>Diskussionsfragen</i>	173
	<i>Fallstudie: Daniela Kartenheim</i>	175
	<i>Literaturempfehlungen</i>	181
Kapitel 4		
Integration von Individuum und Organisation.....183		
4.1	Menschliche Bedürfnisse und Erwartungen an die Arbeit.....	187
4.1.1	Arbeitsrelevante Bedürfnisse.....	187
4.1.2	Die Bedürfnispyramide nach Maslow.....	188
4.1.3	Theorie Y als Weg zur bedürfnisorientierten Organisationsgestaltung.....	192
4.2	Reifungsstreben in der Organisation.....	197
4.2.1	Das Reifekonzept von Argyris.....	197
4.2.2	Reifestreben und Prinzipien formaler Organisation.....	201
4.2.3	Praktische Lösungsansätze.....	205
4.3	Motivierende Teamarbeit.....	212
4.4	„System 4“: Die Netzwerkstruktur.....	216

4.5	Neuere motivationsorientierte Organisationsmodelle.....	225
4.5.1	Theorie Z.....	225
4.5.2	Laterale Organisationsmodelle.....	227
4.6	Integrative Gesamtmodelle.....	236
4.7	Kritik an den motivationsorientierten Organisationsmodellen.....	240
	<i>Diskussionsfragen</i>	243
	<i>Fallstudie: Eric Hold</i>	244
	Literaturempfehlungen.....	250

Kapitel 5

Organisation und Umwelt	251
5.1 Zur Grenzziehung zwischen Organisation und Umwelt.....	253
5.2 Elemente und Dimensionen der Umwelt.....	257
5.2.1 Formale Dimensionen.....	258
5.2.2 Inhaltliche Dimensionen.....	262
5.3 Deterministische Ansätze zum Verhältnis von Organisation und Umwelt ...	270
5.3.1 Mikroökonomische Gleichgewichtstheorie.....	271
5.3.2 Evolutionstheoretische Ansätze.....	273
5.3.3 Kontingenztheoretische Ansätze.....	276
5.3.3.1 Umwelt und Organisationsstruktur.....	277
5.3.3.2 Technologie und Organisationsstruktur.....	285
5.3.3.3 Kritische Würdigung des kontingenz theoretischen Problemlösungsansatzes.....	293
5.4 Umweltinteraktionsansätze.....	303
5.4.1 Ressourcenabhängigkeits-Ansatz.....	304
5.4.2 Der unternehmensstrategische Ansatz.....	312
5.4.3 Interorganisationale Beziehungen und Netzwerke.....	318
<i>Diskussionsfragen</i>	330
<i>Fallstudie: Die InKoTech AG</i>	331
<i>Literaturempfehlungen</i>	338

Kapitel 6

Emergente Prozesse in Organisationen	339
6.1 Informale Ordnung.....	343
6.2 Politische Prozesse in Organisationen.....	348
6.2.1 Zum Begriff des „politischen Prozesses“.....	348
6.2.2 Struktur politischer Spiele.....	351
6.2.3 Praktische Implikationen der politischen Prozessperspektive.....	357
6.2.4 Prinzipal-Agenten-Beziehungen in Organisationen.....	360
6.3 Unternehmenskultur.....	363
6.3.1 Theoretischer Hintergrund.....	363
6.3.2 Der innere Aufbau einer Unternehmenskultur.....	366
6.3.3 Kulturtypen.....	372

Inhaltsverzeichnis

6.3.4	Die Erfassung von Unternehmenskulturen.....	375
6.3.5	Starke und schwache Kulturen.....	376
6.3.6	Unternehmenskulturen und Subkulturen.....	378
6.3.7	Unternehmenskultur im Kreuzungspunkt anderer kultureller Einflüsse.....	383
6.3.8	Wirkungen von Unternehmenskulturen.....	384
6.3.9	Kulturwandel in Organisationen.....	389
	<i>Diskussionsfragen</i>	394
	<i>Fallstudie: Die Zänhell AG</i>	395
	<i>Literaturempfehlungen</i>	400
Kapitel 7		
	Organisatorischer Wandel und Lernen	401
7.1	Veränderung durch Anordnung.....	403
7.2	Anderungsbarrieren.....	405
7.3	Gestaltung von Änderungsprozessen.....	409
7.3.1	Lewins Goldene Regeln.....	409
7.3.2	Organisationsentwicklung.....	413
7.3.3	Muster erfolgreicher Wandelprozesse.....	418
7.3.4	Modelle des Change Management/ Organisationsentwicklung.....	420
7.3.5	Neuorientierung im Change Management.....	432
7.4	Organisatorisches Lernen als erweiterte Theorie organisatorischen Wandels.....	437
7.4.1	Vom individuellen zum organisatorischen Lernen.....	437
7.4.2	Lernebenen.....	445
7.4.3	Lernformen.....	448
7.4.4	Lernen, Praktiken und Kompetenzen.....	452
7.5	Wandel und Stabilität — neu zusammengefügt.....	459
	<i>Diskussionsfragen</i>	463
	<i>Fallstudie: SportsGear Inc.</i>	464
	<i>Literaturempfehlungen</i>	469
	Literaturverzeichnis.....	471
	Stichwortverzeichnis.....	509