

Organisation

Organisationsgestaltung, Organisationsmethodik Fallklausuren

von

Prof. Dr. Peter Weinert

Universität der Bundeswehr München

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Verzeichnis der Übungen.....	XIII
Verzeichnis der Fallklausuren.....	XV
Verzeichnis der Abbildungen.....	XIX
Verzeichnis der Abkürzungen.....	XXV
1. Zur Konzeption dieses Buches.....	1
2. Grundlagen.....	5
2.1 Organisationsbegriff.....	5
2.2 Modell der organisatorischen Gestaltung.....	8
Literatur zu Kapitel 2.....	11
3. Organisationsvariablen.....	13
3.1 Spezialisierung.....	13
Übung 1: Spezialisierung.....	18
Übung 2: Spezialisierung.....	21
3.2 Konfiguration.....	24
3.2.1 Kontrollspanne und Gliederungstiefe.....	25
3.2.2 Leitungssysteme.....	26
Übung 3: Kontrollspanne.....	30
3.3 Delegation.....	32
Übung 4: Delegation.....	34
3.4 Koordination.....	37
Übung 5: Koordination.....	43
3.5 Formalisierung.....	45
Übung 6: Formalisierung.....	48
Literatur zu Kapitel 3.....	50

4. Organisatorische Gestaltung	51
4.1 Gestaltung der Aufbauorganisation.....	51
4.1.1 Grundmodelle der aufbauorganisatorischen Gestaltung.....	51
4.1.1.1 Wahl des dominierenden Spezialisierungskriteriums - Funktionale Organisation oder Spartenorganisation.....	51
4.1.1.2 Matrixorganisation.....	56
4.1.1.3 Produktmanagement (Exkurs).....	60
Übung 7: Rahmenstruktur.....	64
4.1.2 Organisation von Funktionsbereichen.....	66
4.1.2.1 Einbindung betrieblicher Funktionen in die Funktionale Organisation.....	66
4.1.2.2 Einbindung betrieblicher Funktionen in die Spartenorganisation.....	68
4.1.2.3 Einbindung betrieblicher Funktionen in die Matrixorganisation.....	71
4.1.2.4 Organisation betrieblicher Funktionen.....	72
4.1.3 Organisation internationaler Unternehmen.....	75
4.1.4 Konzernorganisation und Einheitsgesellschaft.....	79
4.2 Organisation von Kooperationen.....	87
4.3 Gestaltung der Ablauforganisation.....	90
4.4 Tendenzen organisatorischer Gestaltung.....	93
Literatur zu Kapitel 4.....	97
5. Organisationsmethodik	99
5.1 Grundlagen.....	99
5.2. Grundprinzipien für die Gestaltung des Organisationsprozesses.....	99
5.3 Vorgehensmodelle.....	102
5.3.1 Teilzyklisches Vorgehensmodell.....	103
5.3.2 Abwandlungen des teilzyklischen Vorgehensmodells.....	105
5.3.3 Versionenkonzept.....	107
5.3.4 Prototyping mit Testbetrieb.....	108
5.4 Planung.....	109
5.4.1 Zielbildung.....	109
Übung 8: Zielformulierung.....	111
5.4.2 Erhebung.....	115
5.4.2.1 Dokumentenauswertung.....	115
5.4.2.2 Befragung.....	116

5.4.2.3 Beobachtung.....	119
5.4.2.4 Kombination von Erhebungstechniken.....	126
Übung 9: Auswahl von Erhebungstechniken.....	126
5.4.3 Analyse.....	130
5.4.4 Alternativensuche.....	137
Übung 10: Auswahl von Techniken der Alternativensuche ..	138
Übung 11: Morphologischer Kasten.....	140
5.4.5 Alternativenbeurteilung.....	141
5.5 Realisation.....	147
5.5.1 Systembau.....	147
5.5.2 Implementierung.....	155
Übung 12: Implementierung.....	159
5.6 Kontrolle.....	162
5.7 Exkurs - Business-Reengineering.....	162
Literatur zu Kapitel 5.....	164
6. Projektorganisation und Projektmanagement.....	167
6.1 Aufbauorganisation von Projekten.....	167
6.2 Gestaltungsträgerschaft.....	170
6.3 Erstellung von Angeboten.....	172
6.4 Projektplanung und -Steuerung.....	176
6.5 Projektmarketing.....	178
Literatur zu Kapitel 6.....	181
7. Fallklausuren.....	183
7.1 Herkunft der Fallklausuren und verwendete Fall- methode.....	183
7.2 Auswahl der Fälle.....	184
7.3 Hinweise zur Bearbeitung der Fallklausuren.....	186
Fallklausur 1: Rahmenstruktureines Chemiekonzerns.....	189
Einführung.....	189
Falltext.....	190
Beispiellösung.....	191
Fallklausur 2: Aufbauorganisation eines mittelständischen Industrieunternehmens.....	195
Einführung.....	195
Falltext.....	196
Beispiellösung.....	200

Inhaltsverzeichnis

Fallklausur 3: Prozessoptimierung der Teilprozesse Wareneingang, Qualitätskontrolle, Rechnungsbearbeitung und Zahlungsdurchführung	205
Einführung	205
Falltext	206
Beispiellösung	212
Fallklausur 4: Entwicklung eines Fragebogens zum Risikomanagement	217
Einführung	217
Falltext	218
Beispiellösung	220
Fallklausur 5: Geschäftsprozessoptimierung	229
Einführung	229
Falltext	230
Beispiellösung	231
Fallklausur 6: Bankorganisation	235
Einführung	235
Falltext	236
Beispiellösung	237
Fallklausur 7: Reorganisation Neuwagenvertrieb	242
Einführung	242
Falltext	243
Beispiellösung	244
Fallklausur 8: Unternehmensfusion	248
Einführung	248
Falltext	249
Beispiellösung	250
Fallklausur 9: Spartenorganisation	255
Einführung	255
Falltext	256
Beispiellösung	258
Fallklausur 10: Konzernorganisation	267
Einführung	267
Falltext	268
Beispiellösung	270
Fallklausur 11: Erstellung eines Angebotes	275
Einführung	275
Falltext	276
Beispiellösung	277
Fallklausur 12: Matrixorganisation	281
Einführung	281
Falltext	283
Beispiellösung	283

Inhaltsverzeichnis

XI

Literaturverzeichnis.

.289

Stichwortverzeichnis.....297