

Helmut Klages und Rolf W. Schmidt

Methodik der Organisationsänderung

Ein kurzgefaßter Überblick

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT
Fachbereich 1
<u>Gesamtbibliothek</u>
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>
Inventar-Nr. : <u>16.917</u>
Abstell-Nr. : <u>A151619</u>
Sachgebiete:
<u>1.3.0.1</u>
<u>1.3.0.4</u>
<u>8.1.7</u>

Nomos Verlagsgesellschaft
Baden-Baden

Inhaltsverzeichnis

1.	Zum Begriff der Organisationsänderung	11
2.	Anlässe für Organisationsänderungen	13
2.1	Diskrepanzen zwischen Motiven und Situationsdefinitionen als Anlässe für OÄen	13
2.2	Problemdruck als Anlaß für OÄen	15
2.2.1	Externe Ursachen des Problem- und Änderungsdruckes	18
2.2.2	Interne Ursachen des Problem- und Änderungsdruckes	19
2.2.3	(Unvorhergesehene) Folgen von OÄen	20
2.2.4	Bedingungen für die Problem-Wahrnehmung	21
3.	Ziele von Organisationsänderungen	23
3.1	Dimensionen der OÄ-Zielsetzung: Inkompatibilitäten und »Organisationsdilemmas«	23
3.2	Inkompatibilitäten unter der Lupe der Detailanalyse	25
3.3	Folgerungen	27
4.	Mögliche Strategien für die Erreichung der Ziele von OÄen	29
4.1	Analytische Dimensionen des »Strategie«-Begriffs	29
4.2	Strategien als Definition der instrumentellen Ansatzpunkte für OÄen (Überblick)	30
4.3	Strategische Ansatzpunkte: Detailerörterung	31
4.3.1	Struktur (Aufbauorganisation)	31
4.3.2	Struktur (Ergänzungen: Ablauforganisation)	38
4.3.3	Organisationsaufgaben (-ziele)	40

4.3.4	Organisationsmitglieder	41
4.3.5	Technologie, Sachmittel, Methodik	44
4.4	Wirkungs-Interdependenz, funktionale Äquivalenz und Effektivität von »Hebeln«	45
4.5	Strategien als Stile der Einleitung und Durchführung von OÄen	48
4.5.1	Literaturauswertung	48
4.5.2	Diskussion	49
4.5.3	Kommentar und Auswertung	50
5.	Entscheidung zwischen Änderungsstrategien	53
5.1	Ist-Analyse	54
5.2	Organisationsziel (-aufgabe)	59
5.3	Änderungsziel	59
5.4	Allgemeine Prinzipien	60
5.5	Maßnahmen und Durchführungsplanung	60
6.	Probleme bei der Durchführung von OÄen	62
6.1	»Populäre« Darstellung	62
6.2	Vertiefte Analyse	63
6.3	Strategien zur Überwindung von Widerständen (``Organisationsentwicklung``)	64
7.	Stabilisierung	67
8.	Bewertung und Effektivitätskontrolle	70
8.1	Arten von Evaluierungsmodellen	70
8.2	Modelle mit allgemeinen Zielen	72
8.3	Modelle mit spezifischen Zielen	76

8.3.1	Qualitative und quantifizierende Bewertungsverfahren	77
8.3.2	Quantitative Verfahren	80
9.	Phasen der OÄ	88
10.	Profilanalyse von OÄen anhand von empirischen Beispielen	90