

Peter Dinkhauser

Organisationsprojekte besser führen

Leitfaden zur Effizienzsteigerung bei umfangreichen
Organisationsvorhaben

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	17.690
Abstell-Nr. :	A.15/668
Sachgebiete:	1.3.04
	1.3.5.1

Verlag Industrielle Organisation, Zürich
Peter Hausteil Verlag, Königstein/Ts

Inhaltsverzeichnis

VORWORT

EINFUEHRUNG

1 GRUNDLAGEN

11	Projektmanagement	17
111	Konzeption und Begriffe des Projektmanagements	17
112	Projektmanagement in funktioneller Hinsicht: die Projektführung	21
113	Projektmanagement in institutioneller Hinsicht: die Projektorganisation	24
114	Verbund: Projektmanagement - Systems Engineering	29
12	Organisationsprojekte	33
121	Begriff des Organisationsprojekts	33
122	Phasengliederung von Organisationsprojekten	34
123	Planendes und beplantes System	37
13	Effizienz einer Organisation	39
131	Begriff der Effizienz	39
132	Ansatz zur Operationalisierung der Effizienz	41

2 AUSFUEHRUNGEN ZUR UNTERSUCHUNG

21	Präzisierung zu Abgrenzung und Inhalt der Untersuchung	45
22	Strukturierung der Untersuchung	48
221	Makrostruktur (Problemfeldaufteilung)	48
222	Mikrostruktur (Behandlungszyklus)	49
23	Empirische Abstützung der Untersuchung	52

3 GEGEBENHEITEN VON ORGANISATIONSPLANUNGEN

31	Einleitung	54
32	Ausprägung behandelter Organisationsplanungen	54
33	Organisatorischer Rahmen der Organisationsplanung	55
331	Rahmenkonzept der Organisationsplanung - Aufteilung in Unterprojekte	56

332	Institutionalisierte Projektorganisation	59
333	Bedeutung formalorganisatorischer Dauerregelungen für die Effizienz einer Organisationsplanung	64
334	Existenz der informalen Projektorganisation	66
34	Charakterisierung der Organisationsplanungstätigkeit	68
341	Innovativer Charakter einer Organisationsplanung	68
342	Organisationsplanung als Entscheidungstätigkeit	71
343	Organisationsplanung als methodischer Prozess	72
344	Bedeutung der Kooperation bei Organisationsplanungen	76 X
35	Anpassungswiderstände bei Organisationsplanungen	78 X
351	Festlegung der Anpassungsbereitschaft	78 X
352	Grundsätzliche Massnahmen zur Ueberwindung von Anpassungswiderständen	81 X
4	EFFIZIENZLEITBILD EINER ORGANISATIONSPLANUNG	82
5	GESAMTPROJEKTFUEHRUNG	86
51	Einleitung	86
52	Führungsstil der Gesamtprojektführung	88
521	Gesamtprojektführung als kooperative Führungsform	88
522	Gruppenorientierte Ausrichtung der Gesamtprojektführung	91 X
53	Problemkreis: Erfassen der Lösungsentstehung im Gesamtprojekt	94
531	Funktionaler Inhalt	94
532	Situationsdarstellung	95
533	Gestaltung der Lösungserfassung	97
54	Problemkreis: Führung der Lösungsentwicklung in den Unterprojekten durch die Gesamtprojektleitung	103
541	Funktionaler Inhalt	103
542	Situationsdarstellung	104
543	Gestaltung der Führung der Lösungsentwicklung	109
55	Problemkreis: Koordination im Gesamtprojekt	115
551	Funktionaler Inhalt	115
552	Situationsdarstellung	116
553	Gestaltung der Koordination im Gesamtprojekt	119
56	Problemkreis: Unterstützung der Planungsarbeit in den Unterprojekten durch die Gesamtprojektleitung	132
561	Funktionaler Inhalt	132
562	Situationsdarstellung	132
563	Gestaltung der Unterprojekt-Unterstützung	135

6	ZUSAMMENWIRKEN VON PLANERN UND BEPLANTEN	144	
61	Einleitung	144	
62	Allgemein zur Zusammenwirksituation zwischen Planern und Beplanten	146	
621	Modell einer lateralen Zusammenwirksituation	147	
622	Ist-Verhältnisse im Zusammenwirken von Planern und Beplanten	153	
63	Problemkreis: Beteiligung der Fachabteilungsvorgesetzten an der Lösungsentwicklung (Unterprojektausschusstätigkeit)	157	
631	Funktionaler Inhalt	157	
632	Situationsdarstellung	159	
633	Gestaltung der Unterprojektausschusstätigkeit	160	
64	Problemkreis: Freistellung von Fachabteilungsangehörigen zur Mitarbeit in Projektgruppen	180	✗
641	Funktionaler Inhalt	180	
642	Situationsdarstellung	181	
643	Gestaltung der Freistellung von Fachabteilungsangehörigen	183	
65	Problemkreis: Bekanntmachung des Organisationsprojekts in der Linienorganisation	190	✗
651	Funktionaler Inhalt	190	
652	Situationsdarstellung	190	
653	Gestaltung der Organisationsprojekt-Bekanntmachung	192	
7	ZUSAMMENFASSENDE BETRACHTUNG	199	
	LITERATURVERZEICHNIS	201	
	ANHANG	215	