

Integrierte Anwendungssoftware und Unternehmensorganisation

Ein neues aufbauorganisatorisches Konzept
zum Abbau von Hierarchieebenen

Von
Michael Klotz

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	44.308
Abstell-Nr. :	A15/973
Sachgebiete:	1.3.0.4
	1.5.5

ERICH SCHMIDT VERLAG

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	XV
Abbildungsverzeichnis	XVI
Tabellenverzeichnis	XVIII
0. Einleitung	1
0.1 Problemstellung	1
0.2 Abgrenzungsfragen	5
0.3 Stand der Forschung	7
0.4 Methode und Aufbau der Arbeit	8
0.5 Begriffliche Grundlegung	10
0.5.1 Unternehmen	10
0.5.2 Unternehmensorganisation	11
0.5.3 Stelle	12
0.5.4 Mehrpersonenstelle	15
0.5.5 Koordination im Unternehmen	15
0.5.6 Koordinationsmechanismus	17
0.5.7 Software	17
0.5.8 Integrierte Anwendungssoftware	19
1. Einordnung der Arbeit in den situativen Ansatz der Organisationstheorie	23
1.1 Grundmodell des situativen Ansatzes	23
1.1.1 Entwicklung des situativen Ansatzes	24
1.1.2 Bezugsrahmen des situativen Ansatzes	27
1.2 Ziele der organisatorischen Gestaltung	30
1.3 Organisationsstruktur der Unternehmung	32
1.3.1 Spezialisierung	36
1.3.2 Koordination	38
1.3.2.1 Koordinationsbedarf im Unternehmen	38
1.3.2.2 Koordinationsmechanismen	39
1.3.2.2.1 Strukturelle Koordinationsmechanismen	40
1.3.2.2.2 Technokratische Koordinationsmechanismen	42
1.3.2.2.3 Personale Koordinationsmechanismen	42
1.3.3 Leitungssystem	43
1.3.4 Entscheidungsdelegation	47

1.4	Situation der Unternehmung	48
1.4.1	Umwelt der Unternehmung	51
1.4.2	Leistungsprogramm	56
1.4.3	Unternehmensgröße	58
1.4.4	Technologie	59
1.5	Positionierung der Arbeit innerhalb des situativen Ansatzes ...	64
1.5.1	Zugrunde gelegte Unternehmenssituation	65
1.5.1.1	Umwelt der Unternehmung	65
1.5.1.2	Leistungsprogramm	67
1.5.1.3	Technologie	69
1.5.1.4	Unternehmensgröße	72
1.5.2	Zugrunde gelegte Ziele der organisatorischen Gestaltung	72
1.6	Zusammenfassung	75
2.	Konzeption objektzentralisierter Mehrpersonenstellen	77
2.1	Herleitung der Konzeption	77
2.1.1	Traditionelle Ansätze objektorientierter Aufbauorganisation	77
2.1.1.1	Gründe für die Einführung objektorientierter Ansätze	78
2.1.1.2	Erscheinungsformen objektorientierter Ansätze	80
2.1.1.2.1	Divisionale Gliederung	80
2.1.1.2.2	Regionale Gliederung	82
2.1.1.2.3	Kundenorientierte Gliederung	83
2.1.1.2.4	Produktmanagement	85
2.1.1.3	Vergleich der objektorientierten Ansätze	86
2.1.2	Traditionelle Ansätze gruppenorientierter Strukturen	88
2.1.2.1	Gründe für die Einführung gruppenorientierter Strukturen	89
2.1.2.2	Erscheinungsformen gruppenorientierter Strukturen	90
2.1.2.2.1	Pluralinstanzen	90
2.1.2.2.2	Teilautonome Arbeitsgruppen	91
2.1.2.2.3	System überlappender Gruppen	92
2.1.2.3	Vergleich der gruppenorientierten Ansätze	93
2.2	Darstellung der objektzentralisierten Mehrpersonenstelle	95
2.2.1	Spezialisierung	95
2.2.1.1	Marketing und Vertrieb	98
2.2.1.2	Forschung, Entwicklung und Konstruktion	100
2.2.1.3	Fertigung	101
2.2.1.4	Materialwirtschaft	101
2.2.1.5	Personalwesen	103
2.2.1.6	Controlling und Rechnungswesen	103
2.2.1.7	Organisation und Datenverarbeitung	104
2.2.1.8	Service-Funktionen	105
2.2.2	Koordination	109

2.2.3	Leitungssystem	112
2.2.4	Entscheidungsdelegation	120
2.3	Auswirkungen der Konzeption	123
2.3.1	Flexibilisierung	123
2.3.2	Selbständigkeit der Mitarbeiter	125
2.3.3	Produktivität	127
2.4	Zusammenfassung	129
3.	Koordinationspotential integrierter Anwendungssoftware	137
3.1	Einstufung der integrierten Anwendungssoftware als Koordinationsmechanismus	137
3.2	Funktionsumfang integrierter Anwendungssoftware	142
3.2.1	Vertrieb	143
3.2.1.1	Auftragsabwicklung	143
3.2.1.2	Versanddisposition	145
3.2.1.3	Fakturierung	146
3.2.2	Materialwirtschaft	147
3.2.2.1	Bestandsführung	147
3.2.2.2	Bestellwesen	147
3.2.2.3	Wareneingang	148
3.2.3	Produktionsplanung und -steuerung	149
3.2.3.1	Produktionsdatenverwaltung	149
3.2.3.2	Planung des Produktionsprogramms	150
3.2.3.3	Auftragsfreigabe	151
3.2.3.4	Bedarfsrechnung	151
3.2.4	Kosten- und Leistungsrechnung	152
3.2.4.1	Buchung von Geschäftsvorfällen	153
3.2.4.2	Kalkulation	153
3.2.4.3	Ergebnisrechnung	154
3.2.5	Finanzbuchhaltung	154
3.2.5.1	Buchung von Geschäftsvorfällen	155
3.2.5.2	Kreditorenbuchhaltung	155
3.2.5.3	Debitorenbuchhaltung	156
3.3	Koordination durch integrierte Anwendungssoftware	158
3.3.1	Von der Kundenanfrage bis zum Kundenauftrag	160
3.3.1.1	Arbeitsablauf	160
3.3.1.2	Spezialisierung bei verrichtungsorientierter Gliederung	161
3.3.1.3	Informationstechnologische Unterstützung	162
3.3.1.4	Koordination	164
3.3.2	Von der Auftragserteilung zur Bezahlung benötigter Materialien .	167
3.3.2.1	Arbeitsablauf	167
3.3.2.2	Spezialisierung bei verrichtungsorientierter Gliederung	169

3.3.2.3	Informationstechnologische Unterstützung	170
3.3.2.4	Koordination	172
3.3.3	Von der Bereitstellung der benötigten Materialien im Lager bis zur Fakturierung	174
3.3.3.1	Arbeitsablauf	174
3.3.3.2	Spezialisierung bei verrichtungsorientierter Gliederung	176
3.3.3.3	Informationstechnologische Unterstützung	176
3.3.3.4	Koordination	177
3.3.4	Von der Fakturierung bis zur Ausgleichsbuchung	178
3.3.4.1	Arbeitsablauf	178
3.3.4.2	Spezialisierung bei verrichtungsorientierter Gliederung	178
3.3.4.3	Informationstechnologische Unterstützung	179
3.3.4.4	Koordination	180
3.4	Zusammenfassung	181
4.	Beurteilung und Relativierung des Konzepts objektzentralisierter Mehrpersonenstellen	185
4.1	Kritik des forschungstheoretischen Vorgehens	185
4.2	Einordnung des Konzepts objektzentralisierter Mehrpersonenstellen in die Erfolgsfakoren des Unternehmens	186
4.2.1	Das 7-S-Modell	187
4.2.2	Struktur	189
4.2.2.1	Projektmanagement	189
4.2.2.2	Qualitätszirkel	190
4.2.2.3	Produktorientierte Einheiten in der Produktion	191
4.2.3	Systeme	193
4.2.3.1	Kostenrechnungssystem	193
4.2.3.2	Informationstechnische Systeme	195
4.2.3.2.1	Standard-Anwendungssoftware	195
4.2.3.2.2	CASE	197
4.2.3.2.3	Expertensysteme	198
4.2.3.2.4	Computergestützte Gruppenarbeit	199
4.2.4	Kultur	200
4.2.5	Mitarbeiter	201
4.2.6	Stil	204
4.2.7	Strategie	206
4.3	Realisierungsansätze objektzentralisierter Mehrpersonenstellen	207
4.3.1	Darstellung der Erfahrungsberichte	207
4.3.2	Bewertung der Erfahrungsberichte	211
4.4	Zusammenfassung	212