



Einführung in die Organisationslehre

Von

Dr. Hartmut Kreikebaum

o. Professor der Betriebswirtschaftslehre

an der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main



Inhaltsverzeichnis

1. Teil

Grundlagen	11
----------------------	----

Kapitel I

Ziele und Aufbau der Arbeit	11
A. Ziele	11
B. Aufbau	12

Kapitel II

Begriff und Aufgaben der Organisation	12
A. Begriffliche Abgrenzung	12
B. Einordnung der Organisation in die Unternehmensführung	13
C. Aufgaben und Ziele der Organisation	14
Wiederholungsfragen zum 1. Teil	16

2. Teil

Die Struktur der Organisation	17
---	----

Kapitel III

Die Bildung organisatorischer Einheiten <i>Teile</i>	17
A. Zuordnung von Aufgaben zu Stellen als Voraussetzung der Bildung organisatorischer Einheiten	17
1. Übereinstimmung von Sachaufgabe, Kompetenz und Verantwortung	17
2. Personengebundene Zuordnungskriterien	18
B. Zusammenfassung der Stellen zu Abteilungen	18
1. Funktionsbezogene Abteilungsbildung	19
2. Abteilungsbildung nach dem Prinzip der Produktorientierung	20
3. Matrixorganisation	22
C. Gruppenorientierte Organisationsstrukturen	23
D. Zusammenfassung	24

Kapitel IV

Probleme der hierarchischen Zuordnung	26
A. Alternative Unterstellungsformen	26

1. Einliniensystem	26
2. Mehrliniensystem	27
B. Das Problem der Tiefengliederung	28
C. Die optimale Leitungsspanne	29

Kapitel V

<u>Information und Kommunikation</u>	30
<u>A. Begriffliche Vorbemerkung</u>	30
1. Information	30
2. Kommunikation	31
B. Überlegungen zum Aufbau von Kommunikationssystemen	32
1. Der Einfluß programmierter und nichtprogrammierter Entscheidungen auf das Kommunikationssystem	33
2. Die Kapazitätsbedingung	33
3. Anforderungen an die Geschwindigkeit des Nachrichtenaustauschs	35
a) Verkürzung der Informationswege	35
b) Steigerung der Verarbeitungsgeschwindigkeit durch Einsatz von EDV-Anlagen	35
4. Minimierungen von Störungen	36
5. Kommunikationskosten	38
C. <u>Management-Informationssysteme</u> <i>hIS</i>	40
1. Merkmale	40
2. Ziele	40
3. Anforderungen und Voraussetzungen	41
a) Anforderungen an das Informationssystem	41
b) Technische Voraussetzungen	41

Kapitel VI

Die Träger organisatorischer Entscheidungen	44
A. Die Geschäftsleitung als Träger organisatorischer Entscheidungen	44
B. Mitwirkung anderer Stellen	45
1. Zentralisierung der organisatorischen Entscheidungen bei einer Stelle	46
2. Beteiligung mehrerer Stellen an der Entscheidungsbildung	47
a) Kooperation von Stabs- und Linienstellen	47
b) Kooperation von Stabsstellen	47

Kapitel VII

<u>Ablauforganisation</u>	48
A. Begriffliche Abgrenzung	48
B. Die Gestaltung der Arbeitsabläufe	49

1. Analyse der Arbeitsgänge	49
2. Zeitliche Koordinierung	49
3. Räumliche Koordinierung	49
Wiederholungsfragen zum 2. Teil, Kapitel III	50
Wiederholungsfragen zum 2. Teil, Kapitel IV	51
Wiederholungsfragen zum 2. Teil, Kapitel V	51
Wiederholungsfragen zum 2. Teil, Kapitel VI und VII	52

3. Teil

Dynamische Analyse der Organisation	53
---	----

Kapitel VIII

Effizienz und Effizienzabbau organisatorischer Regelungen	53
A. Begriffliche Abgrenzung	53
B. Auslöser des Effizienzabbaus	54
1. Endogener Effizienzabbau	54
2. Exogener Effizienzabbau	54
C. Formen des Effizienzabbaus	54
1. Kontinuierlicher Abbau der Regelungseffizienz	54
2. Diskontinuierlicher Abbau der Regelungseffizienz	55
3. Die kritische Grenze des Effizienzabbaus	55

Kapitel IX

Maßnahmen der Effizienzsteigerung zur Anpassung an Veränderungen der Umweltbedingungen	56
A. Effizienzsteigerung ohne Substitution der Regelungen	56
B. Effizienzsteigerung durch Substitution der Regelungen	56
1. Gutenbergs Substitutionsprinzip der Organisation	56
2. Das Prinzip flexibler Gestaltung der generellen Regelungen	57

Kapitel X

Die optimale Geltungsdauer organisatorischer Regelungen	59
A. Vorbemerkung	59
B. Die Bestimmung der optimalen Geltungsdauer unter Berücksichti- gung der Substitutionsdauer	60
1. Bei Ausdehnung der Substitutionsdauer	60
2. Bei Verkürzung der Substitutionsdauer	61
Wiederholungsfragen zum 3. Teil	63

4. Teil

Ausbildungsaspekte	65
------------------------------	----

Kapitel XI

Anforderungen an die Ausbildung des Organisators	65
A. Fachliche Anforderungen	65
B. Methoden und Arbeitstechniken	67
1. Analyse des Ist-Zustands	67
2. Entwurf des Soll-Zustands	68
3. Durchsetzung der Reorganisation	68

Kapitel XII

Anforderungen an die Persönlichkeit des Organisators	68
Wiederholungsfragen zum 4. Teil	70
Antworten zu den Wiederholungsfragen	71
Abkürzungen	93
Literaturverzeichnis	95