

Digitales Brandenburg

hosted by **Universitätsbibliothek Potsdam**

Der institutionalisierte Konflikt in mehrdimensionalen Organisationsstrukturen ökonomischer soziotechnischer Systeme

Wagner, Dieter

1978

Inhaltsverzeichnis

urn:nbn:de:kobv:517-vlib-4654

I N H A L T S V E R Z E I C H N I S

	<i>Seite</i>
A. <i>Grundlegung</i>	1
I. <i>Problemstellung und Vorgehensweise</i>	1
II. <i>Die Universalität des Konfliktphänomens als Grundlage einer allgemeinen Konflikttheorie</i>	15
III. <i>Theoretische Ansatzpunkte für die Untersuchung von Konflikten in der Unternehmung</i>	19
a) <i>Systemtheoretische Grundlagen</i>	22
1. <i>Zur Integrationsfunktion der Systemtheorie</i>	22
(a) <i>Konflikttheorie und Systemtheorie</i>	22
(b) <i>Systemtheorie und Betriebswirtschaftslehre</i>	25
2. <i>Das System Unternehmung als Konfliktfeld</i>	29
(a) <i>Die Unternehmung als offenes und dynamisches System: Konflikte zwischen Unterneh- mung und Umwelt</i>	29
(b) <i>Die Unternehmung als ziel- orientiertes System: Ziel- konflikte in der Unter- nehmung</i>	30
(c) <i>Die Unternehmung als soziales System: intra- und interper- sonale Konflikte in der Unternehmung</i>	31
(d) <i>Die Unternehmung als tech- nisches System: technolo- gische Konflikte in der Unternehmung</i>	34
b) <i>Handlungstheoretische Grundlagen</i>	36
1. <i>Zur Integrationsfunktion der Handlungstheorie</i>	36
(a) <i>Konflikttheorie und Handlungstheorie</i>	38
(b) <i>Handlungstheorie und Betriebswirtschaftslehre</i>	42

2. Der Handlungsprozeß als Konfliktfeld	44
(a) Planungskonflikte	44
(b) Implementationskonflikte	45
(c) Realisationskonflikte	46
(d) Kontrollkonflikte	47
IV. Elemente einer Theorie des Konflikts der Unternehmensorganisation	50
a) Die Unternehmensorganisation als originäre Konfliktursache (Struktur-aspekt)	55
1. Die Organisationselemente als Konfliktursache	55
(a) Aufgabe	55
(b) Person	56
(c) Sachmittel	58
2. Die Organisationsbeziehungen als Konfliktursache	59
(a) Verteilungsbeziehungen	59
(b) Arbeitsbeziehungen	60
b) Der koordinative Gestaltungszusammen- hang als derivative Konfliktursache (Handlungsaspekt)	61
1. Das koordinative Gestaltungspro- blem als Konfliktursache	61
(a) Phasentheoretische Einordnung	61
(b) Die Komplexität der Problem- stellung	62
2. Die koordinative Problemlösung als Konfliktursache	63
(a) Problemlösungstechnik	63
(b) Handlungsspielraum bei der Problemlösung	64
c) Die Konfliktsituation zur Abbildung von Konfliktfeldern der Unterneh- mungsorganisation	66
1. Ursachen-Komponente	70
(a) Indikatoren des Struktur- aspekts	70
(b) Indikatoren des Handlungs- aspekts	79

	2. Wirkungs-Komponente	80
	(a) Formale Konflikt-Indikatoren	80
	(b) Indikatoren personalen Ver- haltens	81
	(c) Indikatoren des Systemver- haltens	83
V.	Überlegungen zu einer Konflikttheorie <u>mehrdimensionaler Organisationsstruk- turen</u>	85
	a) Allgemeine organisationsbedingte Konfliktursachen	85
	b) Durch mehrdimensionale Strukturen speziell bedingte Konfliktursachen	86
	1. Das organisatorische Gleichge- wicht zwischen den Konflikt- parteien (Kompetenzkonflikt) ...	86
	2. Der simultan-interaktive Hand- lungsprozeß der Konfliktpar- teien (Entscheidungskonflikt) ..	88
B.	Die organisatorische Systemanalyse zur Konkretisierung der Ursachen des insti- tutionalisierten Konflikts in <u>mehrdi- mensionalen Organisationsstrukturen</u>	90
	I. Grundlagen der Systemanalyse	90
	II. Generelle Systemanalyse mehrdimensio- naler Organisationsstrukturen	92
	a) Generelle Kontextanalyse	92
	1. Aufgabenbild	95
	2. Personenbild	96
	3. Sachmittelbild	97
	b) Generelle Netzanalyse	98
	1. Arten mehrdimensionaler Organi- sationsstrukturen	98
	(a) Mehrdimensionale Organisa- tionsformen	100
	(b) Mehrdimensionale Organisa- tionsmodelle	103
	2. Allgemeine Strukturmerkmale	104
	3. Konfliktbereiche in mehrdimen- sionalen Organisationsstrukturen	106

in Bild.
Kupfer



	Seite
III. Spezielle Systemanalyse mehrdimensionaler Organisationsstrukturen	109
a) Analyse mehrdimensionaler Organisationsformen	109
1. Strukturalternativen	109
(a) Ständige Organisationsformen	109
(1) Mehrdimensionale Organisationsformen im Ver- richtungsmo- dell	109
(2) Mehrdimensionale Organisationsformen im Objekt- modell	114
(3) Mehrdimensionale Organisationsformen im Regional- modell	116
(b) Befristete Organisationsformen	119
2. Konfliktbereiche	122
(a) Horizontale Konflikte	122
(b) Vertikale Konflikte	124
3. Konfliktursachen	125
(a) Allgemeine Konfliktursachen	125
(1) Strukturaspekt	125
(2) Handlungsaspekt	129
(b) Spezielle Konfliktursachen	129
(1) Kompetenzkonflikt	129
(2) Entscheidungskonflikt ..	131
b) Analyse mehrdimensionaler Organisationsmodelle	132
1. Strukturalternativen	132
(a) Matrixmodelle	133
(1) Die Verrichtung/Objekt- Matrix	136
(2) Die Verrichtung/Region- Matrix	139
(3) Die Objekt/Region- Matrix	139
(4) Kombinierte Matrix- modelle	140

(b) Tensormodelle	141
(1) Dreidimensionale Ten- sormodelle	141
(2) Vierdimensionale Ten- sormodelle	145
2. Konfliktbereiche	146
(a) Horizontale Konflikte	146
(b) Vertikale Konflikte	147
3. Konfliktursachen	149
(a) Allgemeine Konfliktursachen	149
(1) Strukturaspekt	149
(2) Handlungsaspekt	152
(b) Spezielle Konfliktursachen	153
(1) Kompetenzkonflikt	153
(2) Entscheidungskonflikt ..	155
C. Die Analyse von Konfliktsituationen in mehrdimensionalen Organisationsstrukturen ..	156
I. Grundlagen der Konfliktanalyse	156
a) Allgemeine Konfliktanalyse	156
b) Spezielle Konfliktanalyse	160
II. Allgemeine Analyse der Konflikt- situation	162
a) Primäranalyse	162
1. Wirkung des Strukturaspektes ...	162
(a) Organisatorische Elemente ..	162
(1) Aufgabenbild	162
(2) Personenbild	169
(b) Organisatorische Beziehungen	173
(1) Verteilungsbeziehungen .	173
(2) Arbeitsbeziehungen	177
2. Wirkung des Handlungsaspektes ..	179
(a) Problemstellung	179
(1) Problempphase	179
(2) Komplexitätsgrad	180
(b) Problemlösung	181
(1) Problemlösungstechnik ..	181
(2) Handlungsspielraum	182

	<i>Seite</i>
b) Sekundäranalyse	183
1. Personenbezogene Konflikt- Wirkung	185
2. Systembezogene Konfliktwirkung	193
III. Analyse des Kompetenzkonfliktes als spezielle Analyse der Konflikt- situation	199
a) Macht als allgemeine Kompetenz- grundlage	199
b) Machtdifferentiale zwischen den Konfliktparteien	206
1. Machtbereich	206
2. Machtstärke	211
3. Machtausdehnung	213
c) Wirkung des Kompetenzkonfliktes auf das Machtgleichgewicht zwischen den Konfliktparteien	214
IV. Analyse des Entscheidungskonfliktes als spezielle Analyse der Konflikt- situation	222
a) Hemmende und fördernde Aktivitäten im Handlungsprozeß	222
b) Aktivitäten der Konfliktparteien	224
1. Promotoren-Modell	225
2. Opponenten-Modell	226
3. Promotoren-/Opponenten-Modell .	227
c) Wirkung des Entscheidungskonfliktes auf das Entscheidungsgleichgewicht zwischen den Konfliktparteien	229
V. Zusammenfassende Beurteilung der Wir- kungen des Institutionalisierten Kon- fliktes in mehrdimensionalen Organi- sationsstrukturen	231

D.	Die Handhabung des institutionalisierten Konflikts in mehrdimensionalen Organisationsstrukturen	233
I.	Merkmale der Konflikthandhabung	233
	a) Sachliche Merkmale	234
	b) Zeitliche Merkmale	238
II.	Integrative Ansatzpunkte der Konflikthandhabung	
	a) Elementbezogene Konflikthandhabung	241
	1. Aufgabenbild	241
	2. Personenbild	253
	b) Beziehungsbezogene Konflikthandhabung	256
	1. Verteilungsbeziehungen	256
	2. Arbeitsbeziehungen	270
	c) Systembezogene Konflikthandhabung	273
	1. Organisationsformen	273
	2. Organisationsmodelle	279
III.	Koordinative Ansatzpunkte der Konflikthandhabung	285
	a) Handhabung des koordinativen Gestaltungszusammenhanges	285
	1. Handhabung der Problemstellung	285
	2. Handhabung der Problemlösung	289
	b) Institutionelle Ebene der koordinativen Konflikthandhabung ...	293
	1. Konfliktsituation und Führungsform	293
	2. Führungsformen in mehrdimensionalen Organisationsstrukturen	295
	3. Führungsmodelle in mehrdimensionalen Organisationsstrukturen	298
E.	Ergebnis und Ausblick	302
	Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen	308
	Abkürzungsverzeichnis	311
	Literaturverzeichnis	312