

Digitales Brandenburg

hosted by **Universitätsbibliothek Potsdam**

Organisation, Führung und Personalmanagement

Wagner, Dieter

Freiburg i. Br., 1991

Inhaltsverzeichnis

urn:nbn:de:kobv:517-vlib-4665

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort	5
I. Grundlagen: Begriff und Funktion der Organisation	
1. Was verstehen wir unter „Organisation“?	13
2. Warum ist Organisation erforderlich?	15
2.1 Organisation als Gestaltungsaufgabe	15
2.2 Organisation als Führungsaufgabe	17
2.3 Organisation und Personal	19
II. Organisation und Unternehmensentwicklung	
1. Wovon ist Organisation abhängig?	23
1.1 Ökonomische Einflußfaktoren	26
1.2 Soziokulturelle Einflußfaktoren	26
(1) Ansichten über den Verlauf des Wertewandels	27
(2) Ansichten über die Ursachen des Wertewandels	29
(3) Ansichten über die Auswirkungen des Wertewandels	30
1.3 Technologische Einflußfaktoren	30
(1) Anwendungsformen in Fabrik und Büro	31
(2) Auswirkungen des Einsatzes neuer Technologien	38
1.4 Politisch-gesetzliche Einflußfaktoren	45
2. Wie werden Umweltfaktoren unternehmenspolitisch umgesetzt?	46
2.1 Wer ist angesprochen?	46
2.2 Rationales und Intuitives	46
2.3 Umweltveränderungen rechtzeitig erkennen	49
2.4 Welche Verfahren stehen zur Verfügung?	55
2.5 Strategien und Unternehmenskultur	70
3. Wie verändern sich Unternehmen und ihre Strukturen im Zeitablauf?	72
4. Wieso ist Organisation ein permanentes Gestaltungsproblem?	76

III. Flexible Organisationsstrukturen

1. Welche Bestimmungsfaktoren der Organisationsstruktur gibt es?	79
2. Aufbauorganisatorische Grundlagen	83
2.1 Stelle und Abteilung	83
2.2 Organisationsmodelle	89
2.3 Primär- und Sekundärorganisation	100
3. Organisation und Hierarchie	101
4. Ansatzmöglichkeiten zur Flexibilisierung von Organisationsstrukturen	105
4.1 Flexibilisierung auf der Stellenebene	105
4.2 Flexibilisierung des Stellengefüges	106
4.3 Flexibilisierung durch multipersonale Organisationseinheiten . . .	109
(1) Kollegien	109
(2) Projektgruppen	110
(3) Teamwork-Konzepte	118
4.4 Flexibilisierung von Organisationsmodellen	120
(1) Produktmanagement und strategische Geschäftseinheiten . . .	120
(2) Rechtliche Verselbständigung von Unternehmensbereichen . .	122
(3) Mehrdimensionale Organisationsstrukturen	123

IV. Flexible Aufgabenerfüllung

1. Wie lautet die Problemstellung?	129
2. Wie läuft der Untersuchungsprozeß ab?	130
3. Welche Erhebungstechniken sind zu empfehlen?	131
4. Welche Programme für mehr Effizienz gibt es?	136
4.1 Methodenüberblick	137
4.2 Wertanalyse (ABC-Analyse)	138
4.3 (Gemein-)Kostenwertanalysen	140
4.4 Vermögenswertanalysen	155
4.5 Zero-Base-Budgeting	155
4.6 Auswirkungen auf die Personalbemessung	159

V. Flexible Führung und Organisation

1. Welche Zusammenhänge bestehen zwischen Führung und Organisation?	161
2. Welcher Führungsstil und welche Führungsinstrumente sind zeitgemäß?	162
3. Welche Führungsmittel und Führungstechniken sind sinnvoll bei zunehmender Flexibilisierung und Individualisierung?	164
3.1 Die Orientierungsfunktion der Zielsetzung	164
(1) Kriterien für die Meßbarkeit von Zielen	167
(2) Möglichkeiten der Zielableitung	168
(3) Möglichkeiten der Zielkonkretisierung	169
3.2 Die Zuordnungsfunktion der Delegation	175
(1) Begriffliche Zusammenhänge	175
(2) Kongruenz von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung ...	177
(3) Aufgabenverteilung	178
(4) Möglichkeiten der Kompetenzverteilung	179
(5) Dokumentation der Kompetenzverteilung	179
3.3 Die Übermittlungsfunktion der Information	180
(1) Informationsarten	180
(2) Aspekte der betrieblichen Informationspolitik	182
(3) Rechtliche Verpflichtungen	183
(4) Informationsmittel	185
(5) Informationspflichten des Mitarbeiters	187
3.4 Die Steuerungsfunktion von Entscheidungen	187
(1) Die Problemdefinition als Ausgangspunkt	188
(2) Alternativensuche als kreativer Prozeß	189
(3) Die Entscheidungsfindung	194
3.5 Die Überprüfungs- und Korrekturfunktion der Kontrolle	195
(1) Die Phasen des Kontrollprozesses	196
(2) Inhalte und Formen der Kontrolle	196
(3) Die Form der Kontrolle	201
(4) Das Kontrollgespräch	204
3.6 Die Förderungsfunktion von Beurteilung und Personalentwicklung	206
(1) Förderungsgrundsätze	206
(2) Förderung als Führungsaufgabe	207
(3) Beurteilungs- und Förderungsinstrumente	209
(4) Anwendungsvoraussetzungen der Mitarbeiterförderung	209
(5) Nicht planbare Elemente der Mitarbeiterförderung	211

4. Organisationsentwicklung als partizipative Kombination von Organisation und Führung?	213
4.1 Begriffliche Grundlagen	213
4.2 Merkmale der Organisationsentwicklung	213
4.3 Spezielle Formen der Organisationsentwicklung: Qualitätszirkel und Lernstattkonzepte	216
4.4 Möglichkeiten und Grenzen der Anwendung	217

VI. Organisation, Führung und Personal

1. Personalpolitik als Grundlage von Organisation, Führung und Personal	219
2. Welche institutionellen Alternativen sind vorhanden?	220
2.1 Die Personalfunktion im Unternehmen	220
(1) Funktionale Organisation	221
(2) Referentenprinzip	223
(3) Mischformen	223
2.2 Berührungspunkte von Organisation und Personal	226
(1) Struktur- und Führungsorganisation	226
(2) Organisations- und Personalentwicklung	227
(3) Sachmittelorganisation in Fabrik und Büro	228
(4) Arbeitsplatzgestaltung und Raumplanung	228
2.3 Organisation, Führung und Personal als Linienfunktion	229
3. Welche Gestaltungsfelder der Personal- und Führungsorganisation gibt es bei zunehmender Flexibilisierung und Individualisierung?	230
3.1 Position und Organisation	230
(1) Stellenbeschreibungen	231
(2) Anforderungsprofile	234
3.2 Stellenbesetzung und Personalauswahl	235
(1) Stellenbesetzung als Ausgangspunkt	235
(2) Möglichkeiten der Personalbeschaffung	236
(3) Auswahlinstrumente	240
3.3 Arbeitsbewertung	249
(1) Summarische und analytische Verfahren	249
(2) Art und Gewichtung der Anforderungsmerkmale	249
(3) Entwicklungstendenzen	251
3.4 Personalbeurteilung	253
(1) Formalisierte Beurteilungen: Formen und Anlässe	254
(2) Methodische Probleme und praktische Erfahrungen	256
(3) Grenzen der Systematisierung	264

3.5 Personalentwicklung	266
(1) Ermittlung des Personalbedarfs	266
(2) Führungsorganisatorische Voraussetzungen	266
(3) Bewertungssysteme	267
(4) Potentialbeurteilung	268
(5) Weiterbildung	269
3.6 Arbeitszeit und Organisation	270
(1) Arbeitszeit als Objekt organisatorischer Gestaltung	270
(2) Abnehmende Übereinstimmung von Arbeitszeit und Betriebszeit	271
(3) Flexible Arbeitszeiten und ihre organisatorischen Konsequenzen	272
(4) Auswirkungen auf die Führung	274
(5) Organisatorische Aspekte bei der Einführung flexibler Arbeitszeiten	275
3.7 Anreizsysteme als Führungsinstrument	276
(1) Entgeltformen	277
(2) Gehaltsfestsetzung für Führungskräfte	279
(3) Leistungsvergütung von Führungskräften	280
(4) Wahlmöglichkeiten zwischen Entgeltbestandteilen: das Cafeteria-System	285
VII. Fazit: Entwicklungstendenzen von Organisation, Führung und Personal	297
Verzeichnis der Fußnoten	299
Literaturverzeichnis	313
Stichwortverzeichnis	329

[The page contains extremely faint, illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the document. The text is too light to transcribe accurately.]