

Michael van Heiß

Organisation im Wandel

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1997 Diplom.de
ISBN: 9783832404994

Michael van HeiB

Organisation im Wandel

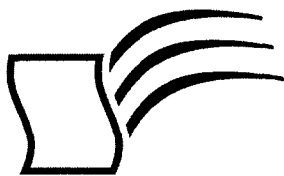
Michael van Heiß

Organisation im Wandel

Diplomarbeit

an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen

April 1997 Abgabe



Diplomarbeiten Agentur

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey

Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke
und Guido Meyer GbR

Hermannstal 119 k
22119 Hamburg

agentur@diplom.de
www.diplom.de

ID 499

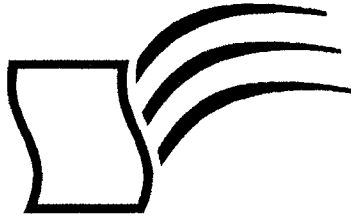
van Heiß, Michael: Organisation im Wandel / Michael van Heiß –
Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 1997
Zugl.: Aachen, Technische Universität, Diplom, 1997

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschtzt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg
Printed in Germany



Diplomarbeiten Agentur

Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

Ihr Team der Diplomarbeiten Agentur

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey –
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —
und Guido Meyer GbR —

Hermannstal 119 k —
22119 Hamburg —

Fon: 040 / 655 99 20 —
Fax: 040 / 655 99 222 —

agentur@diplom.de —
www.diplom.de —

Übersicht

Seite :

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	III
Literaturverzeichnis	IV
Versicherung	XI

Inhaltsverzeichnis

Seite :

1.	EINLEITUNG	1
2.	Organisation als Wettbewerbsfaktor	5
2.1	Schwächen traditioneller Konzepte	7
2.1.1	Ganzheitliches Denken und Handeln als Manko und Forderung	9
2.2	Gründe für den Wandel	10
3.	Die Situation heute	12
3.1	Architektur der dynamischen Unternehmung	13
3.2	Voraussetzungen organisatorischen Wandels	15
3.3	Formen des Wandels	16
3.4	Erfolgsregeln organisatorischen Wandels	17
3.5	Hemmnisse des Wandels	17
4.	Gestaltungsschwerpunkte und Tendenzen aktueller Reorganisation	19
4.1	Generelle Anforderungen an Organisationsstrukturen	19
4.1.1	Effizienz	20
4.1.2	Motivation	22
4.1.3	Innovation	23
4.2	Gestaltungsprinzipien	25
4.2.1	Einbringung von Marktdruck	25
4.2.2	Kundennähe	25
4.2.3	Individualisierung durch Erhöhung der Eigenverantwortung.	26
4.3	Schlanke Unternehmung	28
4.4	Gestaltungsmaßnahmen	30
4.4.1	Maßnahmen der sachrationalen Dimension	30
4.4.1.1	Prozeßorientierung	31
	EXKURS: Schnittstellenharmonisierung	31
4.4.1.2	Dezentralisierung	32
4.4.1.3	Geschäftssegmentierung	34
4.4.1.3.1	Horizontale Autonomie	35
4.4.1.4	Delegation	36
4.4.1.4.1	Vertikale Autonomie	37
4.4.1.5	Hierarchieabbau	38
4.4.2	Maßnahmen der politisch-verhaltensorientierten Dimension	40
4.4.2.1	Teambildung	40
4.4.2.2	Personalentwicklung	44
4.4.2.3	Führung	47
4.4.3	Maßnahmen der wertmäßig-kulturellen Dimension	50
4.4.3.1	Visionen	50
4.4.3.2	Unternehmens-/Organisationskultur	51
4.4.3.3	Wertewandel	54

5.	Organisationskonzepte	55
5.1	Revolutionäre Konzepte	56
5.1.1	Business Reengineering	56
5.1.1.1	Definition	56
5.1.1.2	Ziele	56
5.1.1.3	Gestaltungselemente	57
	EXKURS: Vertrauensorganisation	58
5.1.1.4	Fehler und Probleme	60
5.2	Evolutionäre Konzepte	61
5.2.1	Die Lernende Organisation	61
5.2.1.1	Definition	61
5.2.1.2	Unternehmerisches Lernen und Lernfähigkeit	61
5.2.1.3	Arten von Lernen	63
5.2.1.4	Merkmale der Lernenden Organisation	64
5.2.2	Lean Management	66
5.2.2.1	Ursprung	66
5.2.2.2	Definition	66
5.2.2.3	Zentrale Bausteine / Merkmale	67
5.2.2.4	Schwierigkeiten des Konzepts	70
5.2.3	Virtuelle Organisation	71
5.2.4	Horizontale Organisation	73
5.3	Vergleichende Analyse der Konzepte	74
6	SCHLUßWORT	76