

Axel Faix

Organisationsgestaltung

Grundfragen organisatorischer
Entscheidungsfindung

Axel Faix

ORGANISATIONSGESTALTUNG

Grundfragen organisatorischer Entscheidungsfindung

Prof. Dr. Axel Faix
Fachbereich Wirtschaft der Fachhochschule Dortmund
Fachgruppe Unternehmensführung
E Mail: axel.faix@fh-dortmund.de

Berichte aus der Betriebswirtschaft

Axel Faix

Organisationsgestaltung

Grundfragen organisatorischer Entscheidungsfindung

Shaker Verlag
Aachen 2018

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Copyright Shaker Verlag 2018

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-5665-5

ISSN 0945-0696

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Vorwort

Die Aufgabe, eine leistungsfähige Unternehmensorganisation zu gestalten, hat in den letzten Jahren zweifelsfrei einen erheblich höheren Stellenwert im Aktivitätenspektrum der Unternehmensführung erreicht. Zunehmend wird erkannt, dass mit organisatorischen Regelungen und den bewirkten Verhaltenssteuerungen starke Einflüsse auf die Erzielung von Wettbewerbsvorteilen und Erfolgen des Unternehmens verbunden sein können. Angesichts vielfältiger Beziehungen zwischen den Handlungsfeldern des Managements (Personalpolitik, Führung, Unternehmenskultur, Organisation usw.) und vielfach schwierigen Markt- und Wettbewerbskonstellationen der Unternehmen ist die ziel- und situationsgerechte Organisationsgestaltung heutzutage oftmals mit der Lösung komplexer Analyse-, Bewertungs-, Auswahl- und Umsetzungsprobleme verbunden.

Das vorliegende Lehrbuch richtet sich an Studierende auf Bachelor- und Masterebene sowie an Organisationsgestalter in Unternehmen, Unternehmensverbänden und Non-Profit-Institutionen, die sich mit einer systematischen Konzeption zur organisatorischen Entscheidungsfindung und –begründung vertraut machen möchten. Der vermittelte Ansatz basiert auf dem Anspruch, für prinzipiell alle arbeitsteiligen Gebilde die wesentlichen Entscheidungsparameter geordnet zu erfassen und unter Rückgriff auf einen abgestimmten, strategisch orientierten Kriterienapparat einer Bewertung zugänglich zu machen, die das jeweilige Gesamtinteresse der Institution berücksichtigt. Die Auseinandersetzung mit der Organisation wird zweckmäßig aus der übergreifenden Sicht einer Unternehmensführung geführt, die insgesamt durch verschiedene Gestaltungshandlungen sicherstellen möchte, dass die Strategien und Handlungskonzepte des Unternehmens tatsächlich im angestrebten umfangreichen und qualitativen Ausmaß wirksam werden.

Ein herzlicher Dank geht an meinen Kollegen Jan-Philipp Büchler für zahlreiche wertvolle Diskussionen zu verschiedensten Gesichtspunkten der Unternehmensführung, deren Ergebnisse direkt oder indirekt in das Werk eingeflossen sind. Vielen Dank auch an Enrico Martoni, der das Werk genauestens Korrekturgelesen und zahlreiche Abbildungen erstellt hat.

Axel Faix

Dortmund, im Juni 2017

Inhalt

1. Einführung.....	9
2. Begriffliche Grundlagen, Entscheidungsprozesse und Wissensbasis der Organisationsgestaltung.....	13
2.1. Organisationsbegriffe und -verständnisse	13
2.2. Organisatorische Entscheidungsfindung.....	23
2.3. Wissensbasis der Organisationsgestaltung.....	32
3. Organisatorische Entscheidungen zur Strukturierung des Unternehmens	45
3.1 Spezialisierung	45
3.1.1 Funktionale Organisation	46
3.1.2 Objektorientierte Organisationsformen.....	50
3.1.3 Matrix-Organisation	63
3.2 Konfiguration	68
3.3 (De-) Zentralisierung.....	76
3.4 Koordination.....	79
4. Realisierung der Prozessorientierung als Aufgabe des Prozessmanagements	87
5. Organisationsgestaltung als Gestaltung interner und externer Schnittstellen	103
5.1 Konzeption und Instrumente des internen Schnittstellenmanagements.....	104
5.1.1 Übersicht über Vorgehen und Instrumente	104
5.1.2 Instrumenteeinsatz.....	111
5.2 Ansatzpunkte des externen Schnittstellenmanagements	123
6. Reorganisation.....	127
6.1 Anliegen und Prozesscharakter von Reorganisationen	127
6.2 Einzelbetrachtung der Stufen eines Reorganisationsprozesses.....	131
7. Literatur	147