

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Grundlagen</b>	<b>11</b>
1.1	Begriffe	11
1.1.1	Organisation	11
1.1.2	Disposition	16
1.1.3	Improvisation	17
1.2	Organisation im Gesamtzusammenhang	19
1.3	Organisatorische Zuständigkeiten	20
1.4	Auslöser organisatorischer Vorhaben	23
1.5	Organisationsarbeit und Projektarbeit	23
1.6	Organisation als integraler Bestandteil im Tagesgeschäft	25
1.7	Bedeutung organisatorischer Regelungen in einer dynamischen Welt	26
1.8	Gesamtmodell der Organisation	30
	Weiterführende Literatur zu diesem Abschnitt	33
<b>2</b>	<b>Elemente der Organisation</b>	<b>35</b>
2.1	Aufgaben und Aufträge	36
2.1.1	Sinn der Aufgabenanalyse	37
2.1.2	Verrichtungsanalyse	38
2.1.3	Objektanalyse	39
2.1.4	Aufgabenstruktur	40
2.2	Aufgabenträger	41
2.3	Sachmittel	45
2.4	Informationen	47
2.4.1	Grundlegende Begriffe	47
2.4.2	Informationsprozess	49
	Weiterführende Literatur zu diesem Abschnitt	52
<b>3</b>	<b>Organisatorische Beziehungen</b>	<b>53</b>
3.1	Grundlagen	53
3.2	Aufbaubeziehungen (Aufbauorganisation)	56
3.2.1	Stellenbildung/Rollenbildung	56
3.2.1.1	Grundlagen und Begriffe	56
3.2.1.2	Formen der Spezialisierung	60

3.2.1.3	Stellenarten	65
3.2.2	Leitungssysteme – Hierarchische Modelle der Primärorganisation	67
3.2.2.1	Definition	68
3.2.2.2	Leitungsspanne und Leitungstiefe	68
3.2.2.3	Grundmodelle des Leitungssystems	70
3.2.2.4	Primärorganisation	72
3.2.2.5	Sekundärorganisation	79
3.2.3	Hierarchiearme Strukturen – Agile Organisationsformen	82
3.2.3.1	Grundlagen	82
3.2.3.2	Agile Vorgehensweisen	88
3.2.3.3	Agile Strukturansätze	89
3.2.4	Aufbauorganisatorische Entwicklungen	92
3.2.4.1	Entwicklungen in der Binnenorganisation	92
3.2.4.2	Entwicklungen in der Rahmenorganisation	97
3.2.5	Informationssystem	101
3.2.6	Kommunikationssystem	107
3.2.7	Sachmittelsystem	109
3.3	Prozessbeziehungen (Prozessorganisation)	110
3.3.1	Grundlagen	110
3.3.2	Ziele der Prozessorganisation	112
3.3.3	Prozesse – Grundformen	116
3.3.4	Prozessorganisation – Darstellungsformen	121
3.3.5	Prozesse – Analyse und Würdigung	132
3.3.6	Gestaltung von Prozessen (Prozessdesign)	135
	Weiterführende Literatur zu diesem Kapitel	138
<b>4</b>	<b>Methode</b>	<b>139</b>
4.1	Einordnung der Methode	139
4.2	Ziele methodischen Vorgehens in Projekten	140
4.3	Planbasiertes Vorgehen im Projektablauf	142
4.3.1	Planungszyklus	143
4.3.1.1	Auftrag	143
4.3.1.2	Erhebung/Analyse	144
4.3.1.3	Anforderungsermittlung/Würdigung	145
4.3.1.4	Lösungsentwurf	146
4.3.1.5	Bewertung und Auswahl	147

4.3.2	Projektphasen	149
4.3.2.1	Anstoß zur Vorstudie	150
4.3.2.2	Vorstudie	150
4.3.2.3	Hauptstudie	151
4.3.2.4	Teilstudien	152
4.3.2.5	Systembau	152
4.3.2.6	Einführung	152
4.3.2.7	Erhaltung	154
4.4	Agiles Vorgehen bei Änderungsvorhaben	155
4.4.1	Abgrenzung zu Projekten	155
4.4.2	Agile Lösungsentwicklung	155
4.4.3	Agile methodische Ansätze	157
4.4.3.1	Kanban	157
4.4.3.2	Scrum	158
4.4.3.2.1	Bestandteile von Scrum	159
4.4.3.2.2	Der Scrum-Prozess	162
4.5	Systemdenken	163
4.5.1	Einordnung	163
4.5.2	Begriffliche Grundlagen	164
4.5.3	Bestandteile des Systemdenkens (SEUSAG)	166
	Weiterführende Literatur zu diesem Abschnitt	172
<b>5</b>	<b>Projektmanagement</b>	<b>173</b>
5.1	Projektinitiative	173
5.2	Funktionen	174
5.3	Projektaufbau	177
5.3.1	Projekte – Beteiligte und ihre Aufgaben	177
5.3.1.1	Rollen in der Einzelprojektorganisation	178
5.3.1.2	Rollen in der Rahmenprojektorganisation	180
5.3.2	Projekte – Aufbauorganisation	182
5.4	Projektabschluss	183
	Weiterführende Literatur zu diesem Abschnitt	184
<b>6</b>	<b>Techniken</b>	<b>185</b>
6.1	Einordnung	185
6.2	Arbeitsstechniken	186

6.2.1	Technik in der Anstoßphase	186
6.2.2	Techniken – Erhebung	186
6.2.3	Techniken – Analyse	189
6.2.4	Techniken – Anforderungsermittlung	191
6.2.5	Techniken – Lösungsentwurf	193
6.2.6	Techniken – Bewertung	194
6.2.7	Zyklusübergreifende Techniken	195
6.3	Managementtechniken	197
	Weiterführende Literatur zu diesem Abschnitt	198

**7 Change Management 199**

7.1	Einordnung	199
7.2	Projekt – Konflikte	201
7.3	Macht	203
7.4	Widerstände in der Organisationsarbeit	204
	Weiterführende Literatur zu diesem Abschnitt	208

**Literaturverzeichnis 209**

**Stichwortverzeichnis 211**