

Inhaltsverzeichnis

<i>Kapitel I: Organisation und Personalwesen: Grundfragen</i>	1
A. Abgrenzung der Gegenstände	1
B. Bedeutung der Gegenstände	1
Erster Teil: Organisationslehre	6
<i>Kapitel II: Der klassische Ansatz</i>	6
A. Die Entdeckung der formalen Organisation: H. V. Poor	6
B. Aufgabenanalyse	10
1. Methoden der Bestandsaufnahme	10
2. Analyse des Geschehens	13
a) Aufgabenelemente	13
b) Phase und Rang von Aufgaben	15
c) Zweckbeziehung von Aufgaben	20
C. Aufgabensynthese	22
1. Gestaltungsmöglichkeiten	23
2. Gestaltungsempfehlungen („Organisationsprinzipien“)	28
D. Schlußfolgerungen	32
<i>Kapitel III: Der neoklassische Ansatz</i>	35
A. Die Entdeckung der Beziehungen zwischen den Beschäftigten: Die Hawthorne Untersuchungen	35
B. Wichtige Einzelergebnisse	37
1. Verteilungszusammenhang: Die Beziehungen zwischen Stab und Linie	37
2. Leitungszusammenhang	41
a) Führungsstil	42
b) Verteilung der Entscheidungsaufgaben	47
3. Kommunikationsstruktur	50
a) Quellen von Informationsverzerrungen	51

b) Mängel im Informationsniveau	53
c) Versuche zur Verbesserung der Kommunikationsstruktur	54
d) Kommunikation und Organisationsform in kleinen Gruppen	56
C. Grundlage der Ergebnisse: Soziale Gruppen	60
1. Formelle und informelle Gruppen	61
2. Verhaltensstabilisierung durch Gruppen	63
3. Strukturierung unklarer Situationen durch Gruppen	64
D. Anwendung der Ergebnisse: Die Human-Relations-Bewegung	66
E. Schlußfolgerungen	69
<i>Kapitel IV: Die modernen Ansätze</i>	71
A. Integration vorhandener Ansätze: Argyris und Bakke	71
1. Terminologie	72
2. Empirische Untersuchungen	73
3. Wissenschaftliche und praktische Bedeutung	75
B. Erweiterung vorhandener Ansätze:	
Der Einfluß technischer Gegebenheiten	77
1. Technische Determination von Kooperationsformen	77
a) in den Werkstätten	77
b) in den Büros	79
2. Technische Determination von organisatorischen Globalmerkmalen	82
3. Wissenschaftliche und praktische Bedeutung	84
4. Ansätze zur Analyse von Mensch-Maschine-Systemen	85
C. Neue Betrachtungsweisen der Organisation	89
1. Entscheidungstheorie	89
a) Normative Entscheidungstheorie (Team-Theorie)	89
b) Empirische Entscheidungstheorie	92
2. Systemtheorie und Kybernetik	97
D. Erweiterung vorhandener Ansätze: Der Einfluß des Aufgabenwandels	99
1. Variationen in der Zusammensetzung des Aufgabenprogramms	100
2. Quantitative und qualitative Änderungen des Aufgabenprogramms	101
a) Die Bedeutung des Aufgabenwandels für die Aufgabenverteilung	102
b) Die Bedeutung der Aufgabenverteilung für den Aufgabenwandel	104
<i>Kapitel V: Zum Verhältnis unterschiedlicher Richtungen in der Organisationslehre</i>	107

Zweiter Teil: Personalwesen	111
<i>Kapitel VI: Arbeitsplätze für sich: Arbeitsplatzbeschreibung und Arbeitsplatzbewertung</i>	
A. Arbeitsplatzbeschreibung	113
1. Die Grundanforderung: Personenunabhängige Arbeitsplatzbeschreibung	113
2. Die Alternative: Arbeitsstudien	116
3. Ein praktisches Beispiel: Arbeitsplatzbeschreibungen für Führungskräfte	119
a) Empfehlungen für die Vorgehensweise	119
b) Tatsächliche verbreitete Vorgehensweisen	120
c) Beurteilung vorliegender Tätigkeitsbeschreibungen	121
4. Schlußfolgerungen	124
B. Arbeitsplatzbewertung	125
1. Anforderungen	126
2. Darstellung und Beurteilung	127
<i>Kapitel VII: Bewerber um einen Arbeitsplatz: Personalauslese</i>	
A. Anforderungen an Personalausleseverfahren	133
1. Ziel von Personalausleseverfahren	133
2. Notwendige Eigenschaften: Objektivität, Zuverlässigkeit, Gültigkeit	135
3. Notwendige Eigenschaften: Sorgfältige Erprobung der Verfahren	137
B. Darstellung und Beurteilung von Personalausleseverfahren	140
1. Referenzen, Auskünfte	140
2. Schriftgutachten	141
3. Bewerbungsbogen	142
4. Interviews	143
5. Psychologische Tests	146
C. Schlußfolgerungen	148
<i>Kapitel VIII: Mitarbeiter an ihrem Arbeitsplatz: Bezahlung und Beurteilung</i>	
A. Bezahlung als Motiv und Folge der Leistung	150
B. Bezahlung nach der Leistungsmenge: Lohnanreizsysteme	151
1. Gerechtigkeit von Lohnanreizsystemen	151
2. Darstellung von Lohnanreizsystemen	152
3. Beurteilung von Lohnanreizsystemen	156
C. Bezahlung nach qualitativen Kriterien: Personalbeurteilung	157
1. Anforderungen an Beurteilungsverfahren	157

2. Darstellung und Beurteilung von Beurteilungsverfahren	159
a) Messung von Fähigkeiten und Charakterzügen	159
b) Critical incident technique	163
c) Management by objectives	163
D. Schlußfolgerungen	165
 <i>Kapitel IX: Mitarbeiter und andere Arbeitsplätze: Personalplanung und Fortbildung</i>	 166
 Antworten auf die Kontrollfragen	 173
 Literaturhinweise	 178
 Namens- und Sachregister	 182
 Kontrollfragen finden sich auf den Seiten 21, 33, 50, 70, 88, 109, 131, 149 und 172	