

Organisation in amerikanischen Unternehmen

Organisation in amerikanischen Unternehmen

Ergebnisse einer Studienreise
in die Vereinigten Staaten von Amerika

Herausgegeben vom

Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung (AWV)



ISBN 978-3-663-00895-8 ISBN 978-3-663-02808-6 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-663-02808-6

Verlags-Nr. 316

Copyright by Springer Fachmedien Wiesbaden 1963
Ursprünglich erschienen bei Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH,
Wiesbaden 1963

Vorwort

In allen Bereichen der Wirtschaft wird Organisation zu einer immer wichtigeren Aufgabe. Im umfassenden Sinne einer Aufgliederung der Unternehmenstätigkeiten und ihrer Koordinierung gehört sie unmittelbar in den Bereich der Unternehmensführung und -leitung. Als spezielle Aufgabe umfaßt sie Methoden und Verfahren der organisatorischen Arbeit im Unternehmen.

Die gegenwärtige technische, wirtschaftliche und soziale Entwicklung stellt die Organisation im Unternehmen ständig vor neue Aufgaben. Die Veränderungen der gesamtwirtschaftlichen Struktur und deren Auswirkungen auf den Aufbau der Unternehmen, neue Methoden und Verfahren in der Fertigungstechnik und die Entwicklung der Datenverarbeitung erfordern neue Lösungen. Ein möglichst weitgespannter Erfahrungsaustausch ist deshalb wünschenswert und notwendig. Dieser Einsicht folgend, war es das Ziel einer Studienreise, in den Vereinigten Staaten neue Eindrücke zu gewinnen. Fragen der praktischen Organisationsarbeit standen dabei bewußt im Vordergrund.

Die Ergebnisse der Studienreise, die der Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung als Beitrag zur Rationalisierung in den Unternehmen vorlegt, waren nur durch die Aufgeschlossenheit und das Entgegenkommen der besuchten Firmen in den USA möglich. Allen Unternehmen, Institutionen, Organisationen und deren Mitarbeitern sei für die Sorgfalt gedankt, mit der das Besuchsprogramm vorbereitet wurde, vor allem aber für die freundliche Bereitschaft und Offenheit, in der sie auch sehr eingehende Fragen beantworteten und Material zur Verfügung stellten. Gedankt sei auch den Teilnehmern der Studienreise, aus deren Arbeiten dieser Bericht entstanden ist. Wir hoffen, daß die Darstellung amerikanischer Erfahrungen vielfache Anregungen zur Lösung von ähnlich gelagerten Organisationsfragen in der Bundesrepublik Deutschland geben wird. Dem Bundesminister für Wirtschaft gilt Dank für die Unterstützung bei der Vorbereitung der Reise und bei der Herausgabe der Schrift.

Frankfurt (Main),
im Herbst 1963

AWV
Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Einleitung	11
2. Organisation als betriebliche Aufgabe	17
2. 1. Der Begriff „Organisation“ und die Einstellung zur Organisation	17
2. 2. Schwerpunkte der gegenwärtigen Entwicklung	20
2. 3. Die Organisationsfunktion	21
2. 4. Organisation und Steigerung der Wirtschaftlichkeit	22
3. Die Träger und die Organisation der Organisationsarbeit	23
3. 1. Die Verantwortung des Management	23
3. 2. Die Organisationsabteilung für Grundsatzfragen (Orga- nization Planning)	25
3. 3. Die Abteilung „Methoden und Verfahren“ (Methods and Procedures)	27
3. 4. Die Organisationsaufgabe in der Unternehmensstruktur	28
3. 5. Laufende Arbeit, Umorganisation, Organisations- prüfungen	29
4. Die Organisationsstruktur	32
4. 1. Zentralisation — Dezentralisation	33
4. 2. Stab und Linie	37
4. 3. Ausschüsse	39
4. 4. Leitungsebenen und Kontrollspanne	40
4. 5. Organisation der obersten Leitung	41
4. 6. Entwicklungstendenzen der Controller-Funktion	42

5. Organisationspläne und Organisationshandbücher	44
5.1. Innerbetriebliche Organisationspolitik	44
5.2. Organisationspläne	44
5.3. Organisationshandbücher (manuals)	48
6. Methoden und Verfahren in der Organisation	54
6.1. Gruppenarbeit (Teamwork)	54
6.2. Organisationsmethoden und -verfahren (Methods and Procedures)	55
6.3. Wirtschaftliche Büroorganisation	57
6.3.1. „Office Management“	58
6.3.2. Arbeitsvereinfachung (work simplification)	58
6.3.3. Vordruckwesen	59
6.3.4. Kennziffern (standards)	59
7. Bürogestaltung und Büroeinrichtung	60
8. Datenverarbeitung und Informationswesen	62
8.1. Elektronische Datenverarbeitung	62
8.2. Zentrale oder dezentrale Datenverarbeitung?	63
8.3. Organisatorische Eingliederung des EDP-Bereiches	65
8.4. Die Wirtschaftlichkeit des Einsatzes einer EDP-Anlage	66
8.5. Informations- und Berichtswesen	66
9. Unternehmensplanung	69
10. Der Einsatz von Unternehmensberatern	73
11. Ausbildung, Weiterbildung, Forschung	76
11.1. Ausbildung (Management Development) an den Hoch- schulen	76
11.2. Weiterbildung von Führungskräften im Unternehmen und durch Organisationen	79
11.3. Organisationsforschung	82

Anhang

1. Besuchte Unternehmen und Institutionen	89
2. Englisch-amerikanisches Schrifttum zu Organisationsfragen .	91
2.1. Bücher	91
2.2. Veröffentlichungen der American Management Association (AMA)	92
2.3. Veröffentlichungen des National Industrial Conference Board	93
3. Beispiele und Arbeitsmaterial	95
3. 1. Zehn Voraussetzungen für eine gute Organisation . .	95
3. 2. Organisationsgrundsätze	96
3. 3. Die Richtpunkte unserer Arbeit	97
3. 4. Prinzipien des organisatorischen Aufbaus	98
3. 5. Funktionsbeschreibungen, Abgrenzungen von Verantwortungs- und Autoritätsbereichen	101
3. 6. Geschäftspolitische Grundsätze	105
3. 7. Richtlinien für den Leiter der Finanzabteilung . . .	109
3. 8. Festlegung von Funktionen: Organisations- und Planungsbüro für leitendes Personal	112
3. 9. Festlegung von Funktionen: Leiter der Organisationsplanung	113
3.10. Festlegung von Verantwortlichkeiten: Organisations- und Verfahrensabteilung	114
3.11. National Conference Board (NICB), New York . . .	115
3.12. Aus dem Aus- und Fortbildungsprogramm der American Management Association (AMA)	117
3.13. Wirtschaftliche Organisation und wirtschaftlicher Personaleinsatz in der Unternehmensverwaltung (AMA Group 10 Project)	118