

Hennig,

Betriebswirtschaftliche Organisationslehre

DR. KARL WILHELM HENNIG

o. Professor der Betriebswirtschaftslehre
an der Technischen Hochschule Hannover

Betriebswirtschaftliche Organisationslehre

Vierte, verbesserte Auflage



SPRINGER FACHMEDIEN WIESBADEN GMBH

Additional material to this book can be downloaded from <http://extras.springer.com>.

ISBN 978-3-663-14726-8 ISBN 978-3-663-14825-8 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-663-14825-8

Verlags-Nr. 3116

Copyright Springer Fachmedien Wiesbaden 1965

Ursprünglich erschienen bei Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1965

Vorwort

Die erste Auflage dieses Werks erschien mit dem Titel „Einführung in die betriebswirtschaftliche Organisationslehre“ im Jahre 1934. Von der im Jahre 1948 erschienenen zweiten Auflage ab habe ich den Titel „Betriebswirtschaftliche Organisationslehre“ zu wählen gewagt. Diese vierte Auflage unterscheidet sich von der dritten Auflage des Jahres 1957, abgesehen von vielen Verbesserungen im einzelnen, insbesondere dadurch, daß die öffentlichen Haushalte stärker berücksichtigt wurden. Dies war mir möglich, da ich durch meine dreizehnjährige Tätigkeit im Rat der Landeshauptstadt Hannover, in dessen Finanzausschuß ich acht Jahre lang den Vorsitz führte, Erfahrungen sammeln konnte. Durch Beschränkung auf das Wesentliche ist der Umfang des Buches gegenüber den früheren Auflagen nur geringfügig gestiegen.

Nachstehenden Persönlichkeiten und Betrieben bin ich für verständnisvolle Auskünfte und Ratschläge zu großem Dank verpflichtet:

Professor Dr. Bertram, Hannover — Professor Dr. Böhrs, Hannover — Professor Dr. Draheim, Frankfurt a. M. — Professor Dr. Rasch, Frankfurt a. M. — Professor Dr. Weber, Göttingen — Regierungsdirektor Dr. Kalisch, Hannover — Regierungsdirektor Dr. Maus, Hannover — Regierungsdirektor Dr. Spohn, Hannover — Landgerichtsdirektor Dr. Holzweg, Hannover — Oberregierungsrat Dr. Less, Hannover — Wirtschaftsprüfer Dr. Bilke, Hannover — Direktor Dipl.-Vwt. Kunkel, Hannover — Dipl.-Kfm. Schönsee, Hamburg — Handelsvertreter Meise, Hannover — Dr.-Ing. Wesemann, Düsseldorf — Patentanwalt Dipl.-Ing. Meyer, Hannover — Dipl.-Ing. Riehm, Hannover.

Niedersächsische Landesregierung, Ministerium des Innern, Hannover — Hauptstadt Hannover, Hauptamt, Personalamt, Rechnungsprüfungsamt, Sozialamt, Amt für Krankenanstalten, Ausgleichsamt, Stadtkämmerei, Steueramt, Stadtförstamt, Bauordnungsamt, Ordnungsamt, Stadtwerke — Organisationsamt des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg — Stadtverwaltung Kiel — Stadtverwaltung Bad Kreuznach — Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung, Köln — Niedersächsischer Landkreistag, Hannover — Deutsche Bundesbahn, Hauptverwaltung Frankfurt a. M., Bundesbahndirektion Hannover — Oberpostdirektion Hannover, Postamt 1 Hannover — Industrie- und Handelskammer Hannover — Landwirtschaftskammer Hannover — Bundeswehr, Wehrbereichskommando II, Hannover — Deutsches Rotes Kreuz, Präsidium Bonn.

Farbenfabriken Bayer AG, Leverkusen, Revisions- und Organisationsamt, Personalabteilung — E. Merck AG, Darmstadt — Continental Gummi-Werke AG, Hannover — Fried. Krupp, Essen — L. & C. Steinmüller GmbH, Gummersbach — Preußische Elektrizitäts-AG, Hannover — Kienzle Apparate GmbH, Hannover — Philipp Holzmann AG, Frankfurt am Main und Hauptniederlassung Hannover — Hochtief AG, Niederlassung Hannover — Huta AG, Hannover — Hannoversche Landeskreditanstalt, Hannover — Braunschweig-Hannoversche Hypothekenbank, Hannover — Gothaer Lebensversicherung a. G., Göttingen — Concordia Feuerversicherungs-Gesellschaft a. G., Hannover — Hannoversche Lebensversicherung a. G., Hannover — Deutscher Normenausschuß, Berlin — Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW) e. V., Hannover — IBM Deutschland, Internationale Büro-Maschinen GmbH, Geschäftsstelle Hannover — Kienbaum Unternehmensberatung, Gummersbach-Niederseßmar — Dr.-Ing. Wegener, Industrieberatung, Frankfurt a. M.

Hannover, im August 1965

KARL WILHELM HENNIG

Inhaltsverzeichnis

Erstes Kapitel

Einführung

	Seite
1. Wesen der Betriebswirtschaftslehre	11
2. Wesen der Betriebe	11
3. Wesen der Wirtschaftlichkeit	12
Grundgleichungen 12 — Wirtschaftlichkeit der Unternehmungen 14 — Wirtschaftlichkeit der Haushalte 16 — Außerwirtschaftliche Gesichtspunkte 17	
4. Wesen der Betriebsorganisation, Organisationsgrundsätze	18
Begriff Betriebsorganisation 18 — Organisationsgrundsätze 19 — Des- organisation, Überorganisation 26 — Gesamtcharakteristik eines Betriebes 27	
5. Wesen der betriebswirtschaftlichen Organisationslehre, Stoffeinteilung in diesem Werk	28

Zweites Kapitel

Die Arbeitsgliederung

1. Überblick	31
2. Aufgabenteilung	32
3. Arbeitsgliederung im Betrieb	38
A. Abteilungsbildung und Instanzenaufbau 38 — Abteilungsbildung 38 — Instanzenaufbau 39 — B. Wesen und Belastung der Leitung 44 — Wesen der Leitung 44 — Waagerechte Ausgliederung der Funktionen 47 — Ver- teilung der Funktionen auf die senkrechte Instanzenfolge 52 — Koordina- tion 54 — C. Überwachung der Leitung 56 — Mehrpersonenleitung 56 — Einflußnahme von Mitarbeitern 57 — Überprüfung der Leitung 58 — Be- ratung der Leitung 58 — Aufsicht über die Leitung 59 — Willensbildung und Willensvollziehung 60 — Gremien 60 — Grenzen der Organisation 61 — D. Zusammenfassung 62	
4. Arbeitsgliederung im Betriebsverbund	64
A. Arbeitsgliederung im Betriebsverbund im allgemeinen 64 — B. Arbeits- gliederung im gebietdurchdringenden Betriebsverbund im besonderen 68 — Einrichtung von Unterbetrieben 68 — Zu durchdringendes Gebiet 69 — Optimale Betriebsgröße 70 — Abgrenzung der Teilgebiete 71 — Außerwirt- schaftliche Gesichtspunkte 74 — Verkoppelung von Betriebsverbunden 75	

Drittes Kapitel

Der Arbeitsablauf

1. Wesen des Arbeitsablaufs	77
2. Gestaltung der Arbeitsabläufe zur Erzielung höchster Wirtschaftlichkeit	77
Bestimmungselemente des Arbeitsablaufs 78 — Verfahren des Verfassers 82 — Auswertung der Arbeitsablaufpläne 87	
3. Gestaltung der Arbeitsabläufe zur Erzielung günstigster Güte	88
Güte-Soll 88 — Güte-Ist 89 — Auswertung der Güteprüfung 90	

	Seite
4. Gestaltung der Arbeitsabläufe zur Erzielung schnellster und terminsicherster Arbeitsabwicklung	91
Fließende Arbeit 91 — Terminierung 93	
5. Gestaltung der Arbeitsabläufe, so daß sie zu höchster Arbeits- freudigkeit beitragen	96
Einstellung 97 — Ausbildung und Fortbildung 99 — Entlohnung (Aus- lastung) 99 — Beförderung 103 — Versetzung 104 — Stellvertretung 104 — Betreuung in sozialer Hinsicht 106 — Ausscheiden 106	

Viertes Kapitel

Organisierende und Organisieren

1. Organisierende	109
A. Überblick 109 — B. Die einzelnen Organisierenden 110 — Gesamtheit der Betriebsangehörigen (Vorschlagswesen) 110 — Leitende Personen 110 — Betriebsrevisoren 111 — Betriebsorganisatoren 112 — Verkäufer von Or- ganisationsmitteln 113 — Nichtbetriebsangehörige Revisoren 115 — Organi- sationsberater 115 — Koordinationsausschüsse 117	
2. Organisieren	117
A. Überblick 117 — B. Abwicklung der Organisationsarbeiten 118 — Organisationsabteilung einer Großstadt 118 — Verkäufer von Organisa- tionsmitteln 119 — Organisationsberater 120	

Fünftes Kapitel

Beispiele

Vorbemerkung	121
1. Außenhandelsunternehmen	121
2. Hypothekbank	122
3. Städte	125
4. Handelskammer	127
5. Krankenhaus	129
6. Entstehung einer technischen Stabsabteilung	130
7. Versicherungsunternehmen	132
8. Außendienst einer Addier-, Rechen- und Buchungsmaschinenfabrik	136
9. Großes Bauunternehmen	138
10. Deutsche Bundesbahn	141
11. Rotes Kreuz	146
12. Ländliches Genossenschaftswesen	149
13. Deutsches Patentwesen	150
14. Ausstellung eines deutschen Reisepasses für einen Volljährigen	155
15. Baugenehmigung für eine Tankstelle in einer Großstadt	156
<i>Literaturverzeichnis</i>	159
<i>Sachverzeichnis</i>	161

Tafeln (in der Tasche am Schluß des Buches)

- I. Ausstellung eines deutschen Reisepasses für einen Volljährigen
- II. Baugenehmigung für eine Tankstelle in einer Großstadt

Regel wird alles, und alles wird Wahl, und alles Bedeutung

Schiller, Der Spaziergang, 1795