

Kindheitspädagogik weiterdenken

Zertifikatskurs C „Entwicklungsprozesse gestalten“

Thema: Organisationstheoretische Perspektiven

17./18. Januar 2020

Prof. Dr. Silke Geithner

Kontaktinformationen



Prof. Dr. Silke Geithner

Professorin für Führung und Organisation in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft

Geschäftsführerin der Zentrum für Forschung, Weiterbildung und Beratung an der ehs Dresden gGmbH

- Besuchsadresse: Gerokstraße 18, Zimmer 306, 01307 Dresden (Post-Gebäude)
- Tel.: +49 351 / 46902-369
- E-Mail: silke.geithner@ehs-dresden.de
- Web: www.ehs-zentrum.eu

Lernziele

- verschiedene Facetten des Begriffs „Organisation“ beschreiben können
- verschiedene konzeptionelle Zugänge zu Organisationen unterscheiden können
- grundlegende Kenntnis über organisations-theoretische Perspektiven erwerben



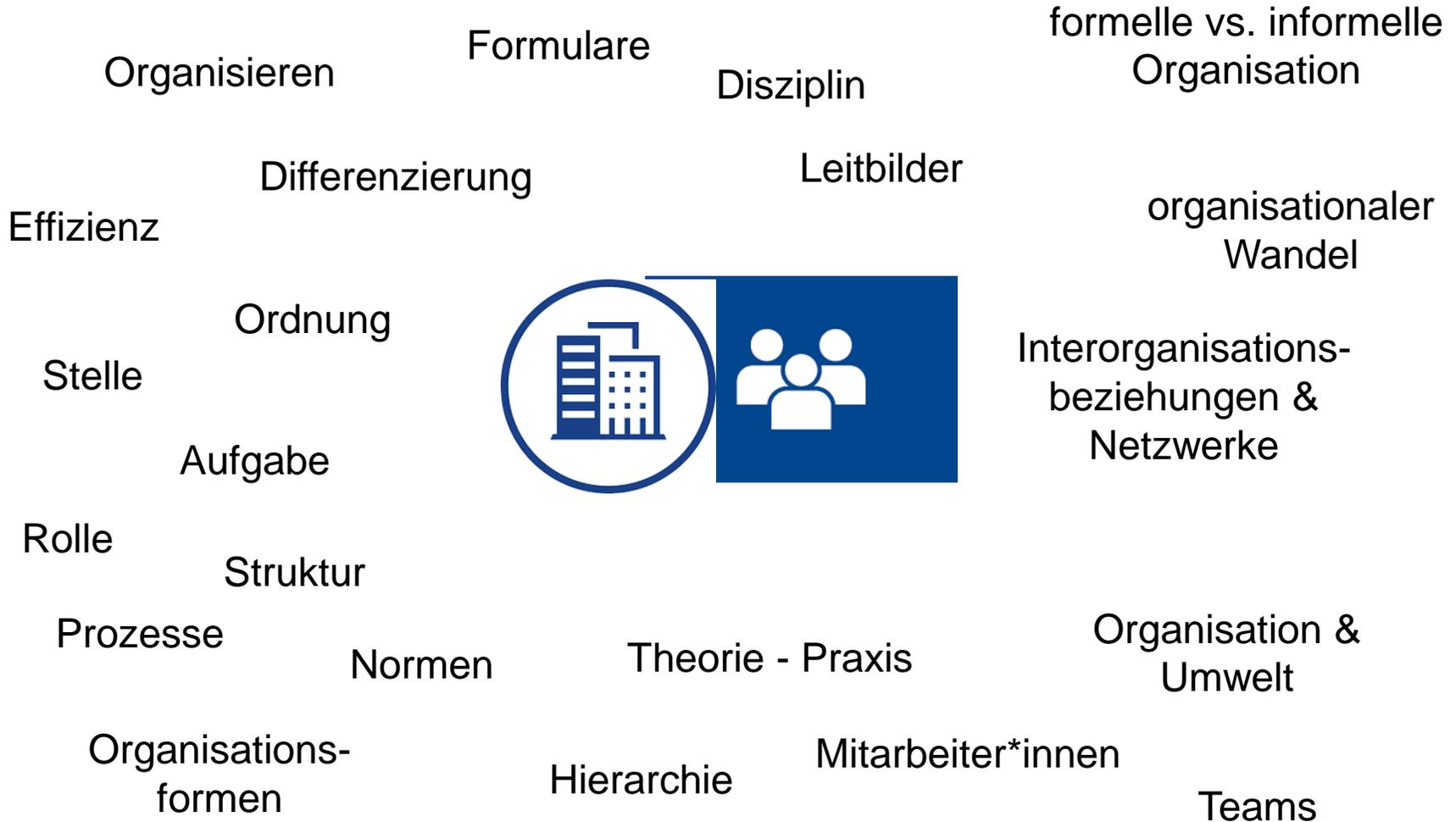
Literatur

- Brodowski, M. (2018) (Hrsg.): Das große Handbuch für die Kita-Leitung. Köln: Carl Link.
- Christa, H. (2019) (Hrsg.): Das große Handbuch Organisation und Verwaltung in der Kita. Köln: Carl Link.
- Möller, J-C./Schlenter-Möller, E. (2016): KITA-LEITUNG. Leitfaden für Qualifizierung und Praxis. 7. Aufl. Berlin: Cornelsen.
- Orban, R./Wiegel, G. (2018): Ein Pfirsich ist ein Apfel mit Teppich drauf. Systemisch arbeiten im Kindergarten. 4. Aufl. Heidelberg: Carl-Auer.
- Schreyögg, G./Geiger, D. (2016): Organisation. Grundlagen moderner Organisationsgestaltung. 6. Aufl. Wiesbaden: Springer-Gabler
- Schreyögg, G./Koch, J. (2014): Grundlagen des Managements. Basiswissen für Studium und Praxis. Wiesbaden. Gabler-Springer.



Begriffsverständnis „Organisation“

Themenvielfalt „Organisation“ ...



Akteure und Betrachtungsebenen in Organisationen

Akteure

Betrachtungsebenen



- Mitarbeitende, das Personal, Vorgesetzte, Führungskräfte



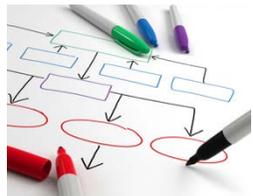
Individuelle Ebene



- Gruppen, Teams, Gruppen-/ Teamleiter



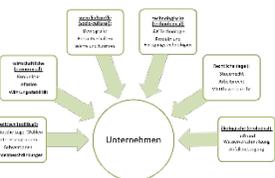
Gruppenebene



- Strukturen, Regeln, Prozesse, Strategie, Organisationskultur



Organisationsebene



- gesellschaftliche Interessensgruppen, externe Kooperationspartner

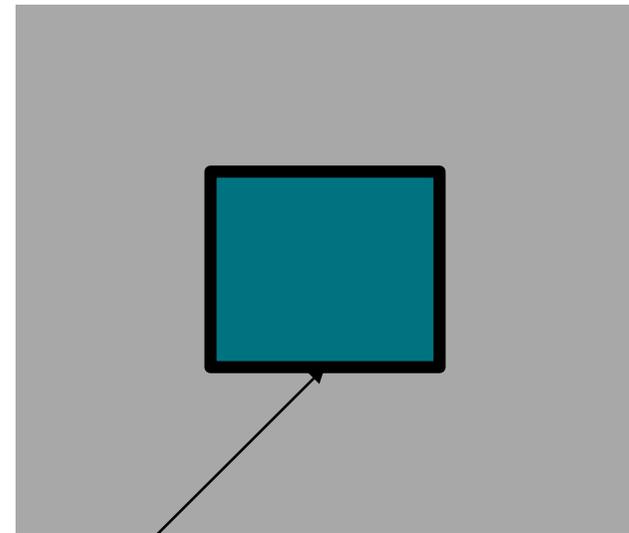


Gesellschaftliche Ebene / Netzwerke

Enges und weites Verständnis von Organisationen

die Organisationen in ihrem kontextuellem Rahmen

Organisationen sind nicht ohne Berücksichtigung des kontextuellen Rahmens gestaltbar – z.B. eine gGmbH nicht ohne Berücksichtigung des Steuerrechts und der Abgabenordnung.



Grenze der Organisation

Organisationen sind ...

- ...**soziale Gebilde**, die **dauerhaft Ziele** verfolgen und eine **formale Struktur** aufweisen, mit deren Hilfe versucht wird, die Aktivitäten der **Organisationsmitglieder** auf die Ziele der Organisation auszurichten (vgl. Kieser/Walgenbach 2010)
- **Kernelemente:**
 - dauerhafte Zielverfolgung
 - formale Struktur
 - Arbeitsteilung (Differenzierung) und Integration
 - Regelgeleitetheit
 - klare Hierarchie-, Gestaltungs- und Mitspracherechte
 - Grenze zwischen „Innen“ und „Außen“
 - Aktivitäten einer bestimmbar Anzahl an Mitgliedern



<http://www.oreca-ec.fr/uploads/mission/thumbs/schema-organisation-780x360-90-center-fffff-wCopyright.jpg?1490616846>

Diskussion

Sind ...

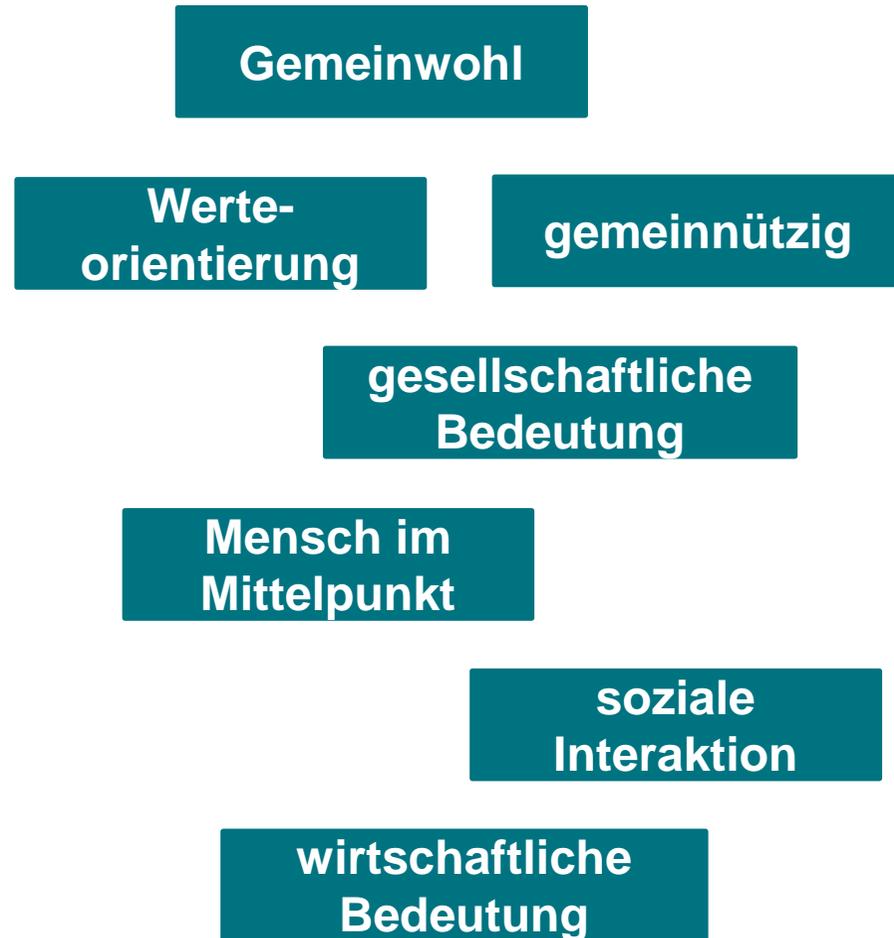
- Besucher eines Rockkonzerts Mitglieder einer Organisation?
- Studierende Mitglieder der Organisation Hochschule?
- Eltern, deren Kinder in eine Kita gehen, Mitglieder der Kita?
- Ehrenamtliche, die Bewohner*innen in einem Hospiz unterstützen, Mitglieder des Hospiz?



→ **Begründen Sie Ihre Einschätzung anhand der Kernmerkmale einer Organisation!**

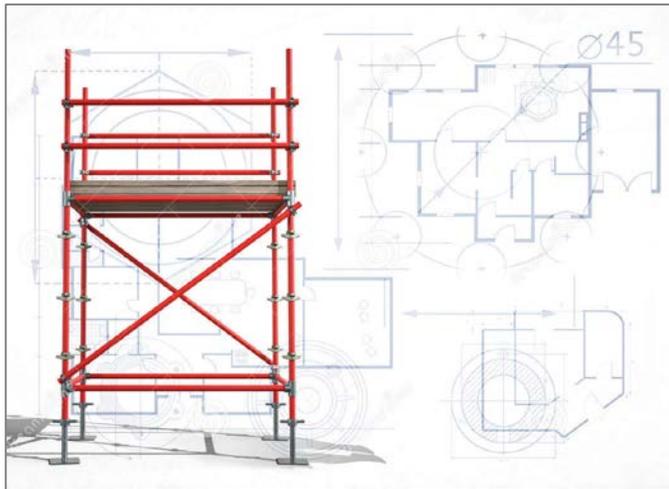
Organisationen der Sozial- & Gesundheitswirtschaft

- Leistungen zum **Nutzen der Gemeinschaft/Gesellschaft** → individuelle und gemeinschaftliche Wohlfahrt
- Erbringung **sozialer Dienstleistungen** für und mit **Menschen**
- **verschiedene Organisations- und Rechtsformen** (profit-/non-profit), **Regulationen** und **Tätigkeitsfelder** (Bildung, Erziehung, Gesundheit, etc.)
- Spannungsfeld zwischen **sozialen und ökonomischen Aspekten**
- **multi-disziplinäre Akteure**



(u.a. Oppolzer 1990, Busse/Schreyögg 2013, Arnold et al. 2014, Wendt 2016)

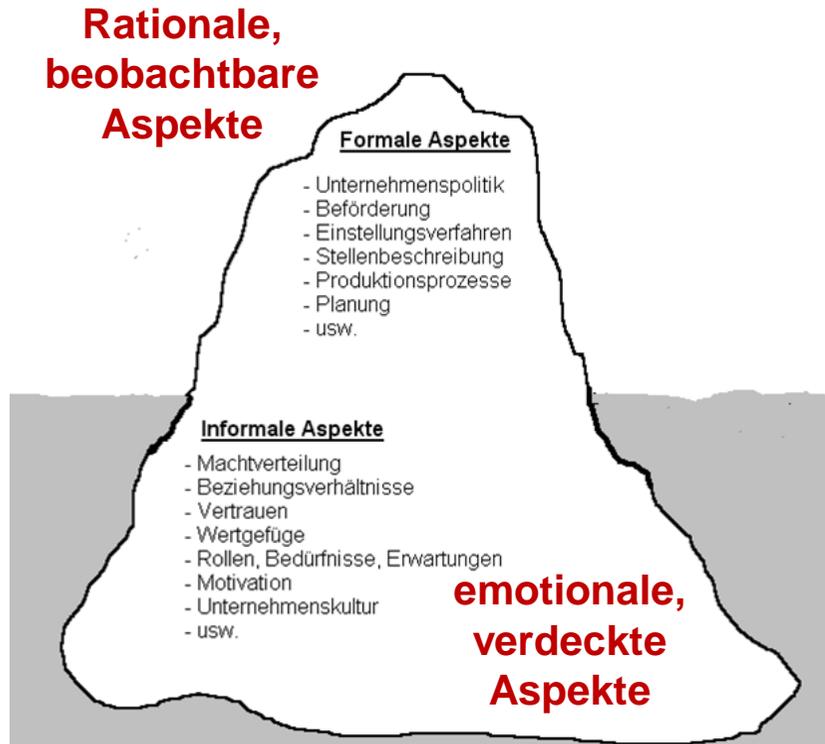
(A) Instrumenteller Organisationsbegriff



<https://thumbs.dreamstime.com/z/d-red-scaffolding-white-blueprint-background-digital-composite-90361094.jpg>

- Organisation ist der **Bauplan, das Instrument** (Struktur, Regelwerk) eines Unternehmens, Verwaltung, Einrichtung, etc.
- Organisation als Mittel stabiler Ordnung
 - z.B. Aufbau- & Ablauforganisation, Rollen, Rechte & Pflichten, Stelle, Hierarchie

(B) Institutioneller Organisationsbegriff



- Organisation als „soziales“ System
- Analyse der (organisationsdienlichen) Verhaltensmuster von Menschen in Unternehmen
 - z.B.: Loyalität, Motivation, Kooperation, Kommunikation, Werte & Normen, Macht & Herrschaft, Lernen & Wandel

Die Organisation als „Eisberg“.

(C) Funktionaler Organisationsbegriff

- **Tätigkeit des Organisierens:** Was muss getan werden, um in Unternehmen eine dauerhafte Ordnung und Zusammenarbeit zu ermöglichen?
- Organisieren = Regeln der Arbeitsteilung und Integration sowie Strukturen schaffen
- Welche **Methoden** stehen zur Verfügung?
 - z.B. Aufgabenanalyse, Kriterien der Stellenbildung, Instrumente des Change Managements, ...
- Beachte: **Substitutionsprinzip der Organisation** (Gutenberg 1976)
- **Ziele organisatorischer Gestaltung:**
 - aufgabenbezogene Differenzierung und Integration
 - aufgabenträgerbezogene Verhaltenssteuerung, Motivation
 - Produktivität
 - Flexibilität
 - Berücksichtigung der Mitarbeiter*innenziele

Das „Organisationsproblem“

Optimierungsproblem



<https://www.vorsorgeforum.ch/wp-content/uploads/2017/09/optimieren.jpg>



https://www.berlin.de/converjon/?ts=1433931016&width=540&height=270&url=hitps%3A%2F%2Fwww.berlin.de%2Ffoto%2Fandere%2Ffoto%2F57952028_subscipion_yearly_xxl.jpg



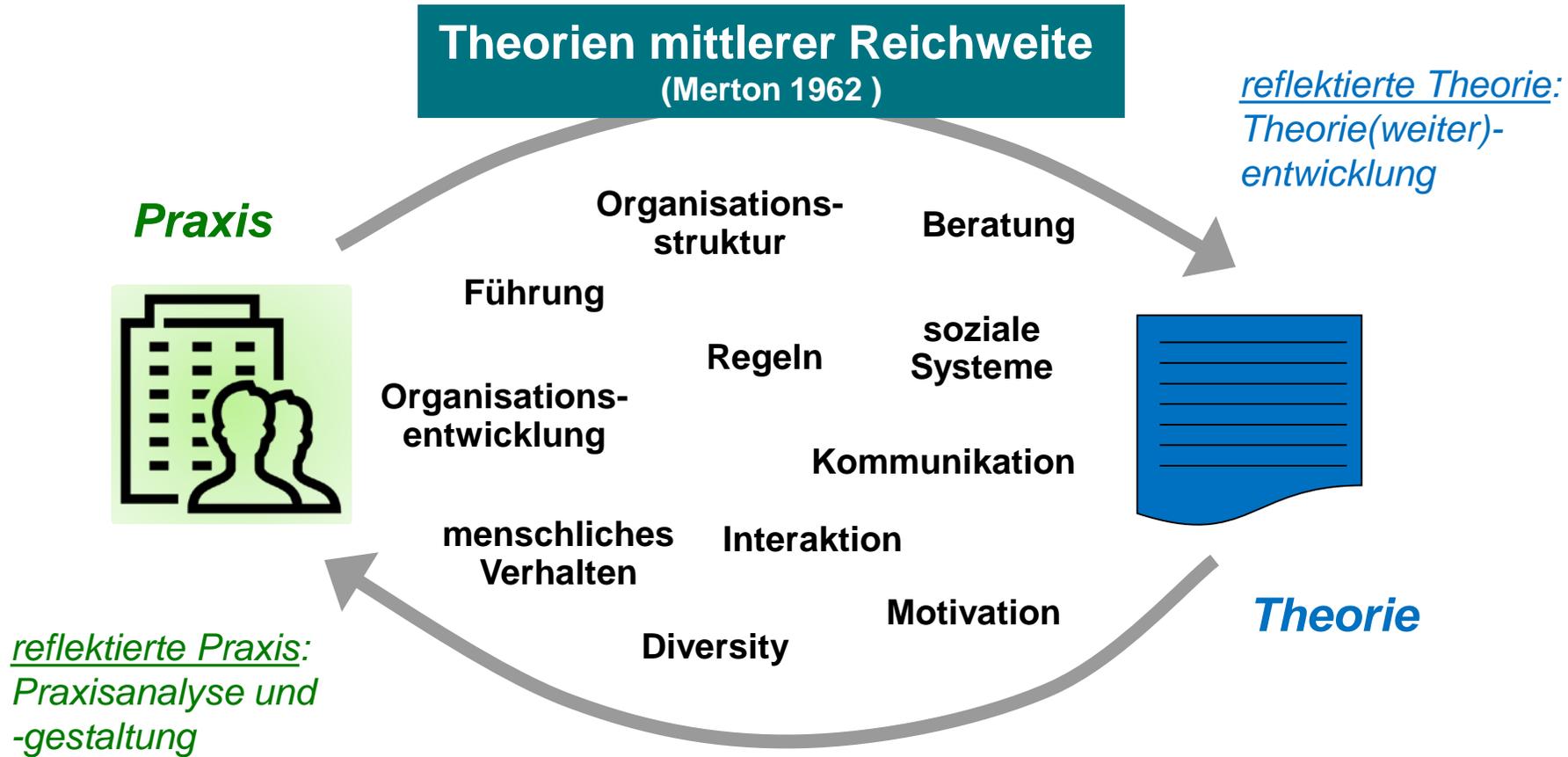
https://www.officevibe.com/wp-content/uploads/2017/05/OV_Illustrations_article2_header-490x245.png

Koordinationsproblem

Motivationsproblem

Organisationstheoretische Perspektiven

Organisationspraxis – Organisationstheorie(n)



(vgl. Knorr-Cetina et al. 2001, Schulz 2006, Miettinen et al. 2009, Nicolini et al. 2003)

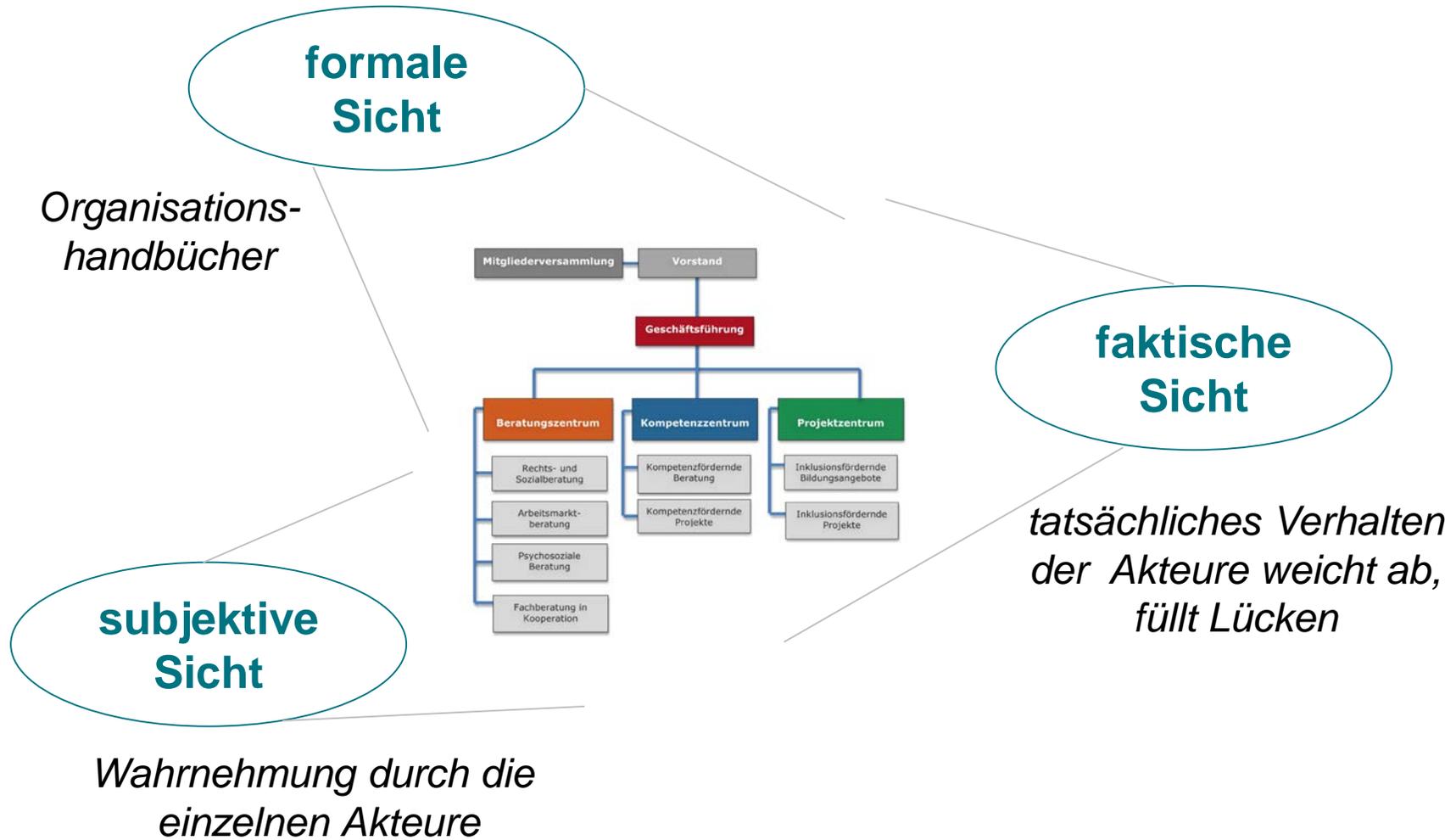
Sichtweisen auf Organisation

- Die Parabel von den Blinden und dem Elefanten....



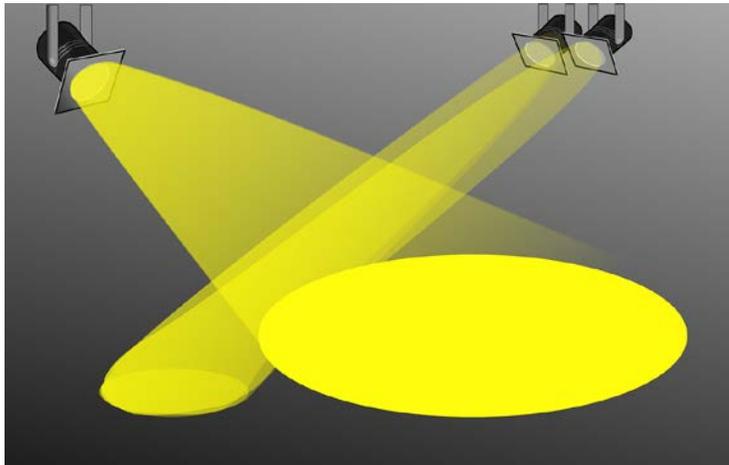
https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/4/40/Filagd_elefant-gr%C3%A5_bakgrund.jpg

z.B. Perspektiven auf die Organisationsstruktur



Organisationstheorien

„Scheinwerfermetapher“

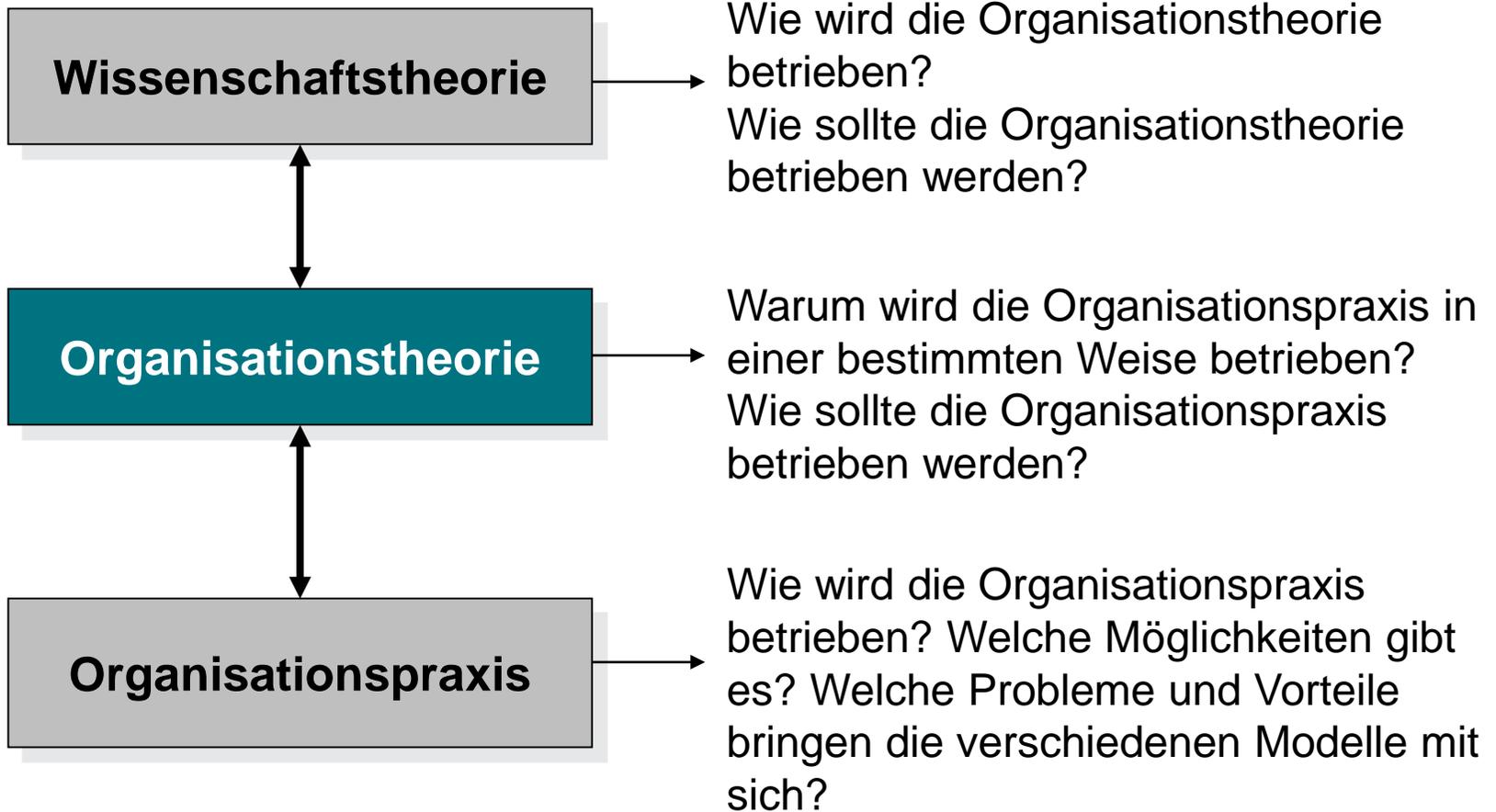


https://cdn.pixabay.com/photo/2014/03/25/15/26/spotlight-296834_1280.png

Eine umfassende
Organisationstheorie gibt es nicht.
Jede Organisationstheorie
konzentriert sich auf
Wirkungszusammenhänge innerhalb
des von ihr „erhellten“ Ausschnittes
des Organisationsproblems.

(vgl. Picot/Dietl/Franck, 2005, S. 24)

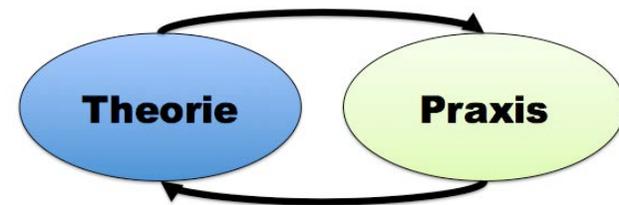
Organisationstheorie und -praxis



Quelle: Kieser 2001: Organisationstheorien, S. 4, modifiziert.

Organisationstheorien

- ermöglichen, den Zweck des **Entstehenden**, des **Bestehenden**, des **Wandels** sowie die **Funktionsweise** von Organisationen zu verstehen und zu erklären
- liefern **Prognosen** und **Handlungsempfehlungen**
- **Strukturierungsmöglichkeiten**
 - historische Entwicklung
 - zugrunde liegende Methodologie
 - Aggregationsebene
 - Leitbild
 - Basis-Disziplin



(vgl. Kieser 2000; Schreyögg 2008, S. 28)

Aufgaben der Organisationstheorie

drei aufeinander aufbauende Ziele von Organisationstheorien

- **Deskriptives Wissenschaftsziel**

- Eingrenzung und Beschreibung des Untersuchungsgegenstands
- Definitionen, empirische Tatsachenbehauptungen, Typenbildung

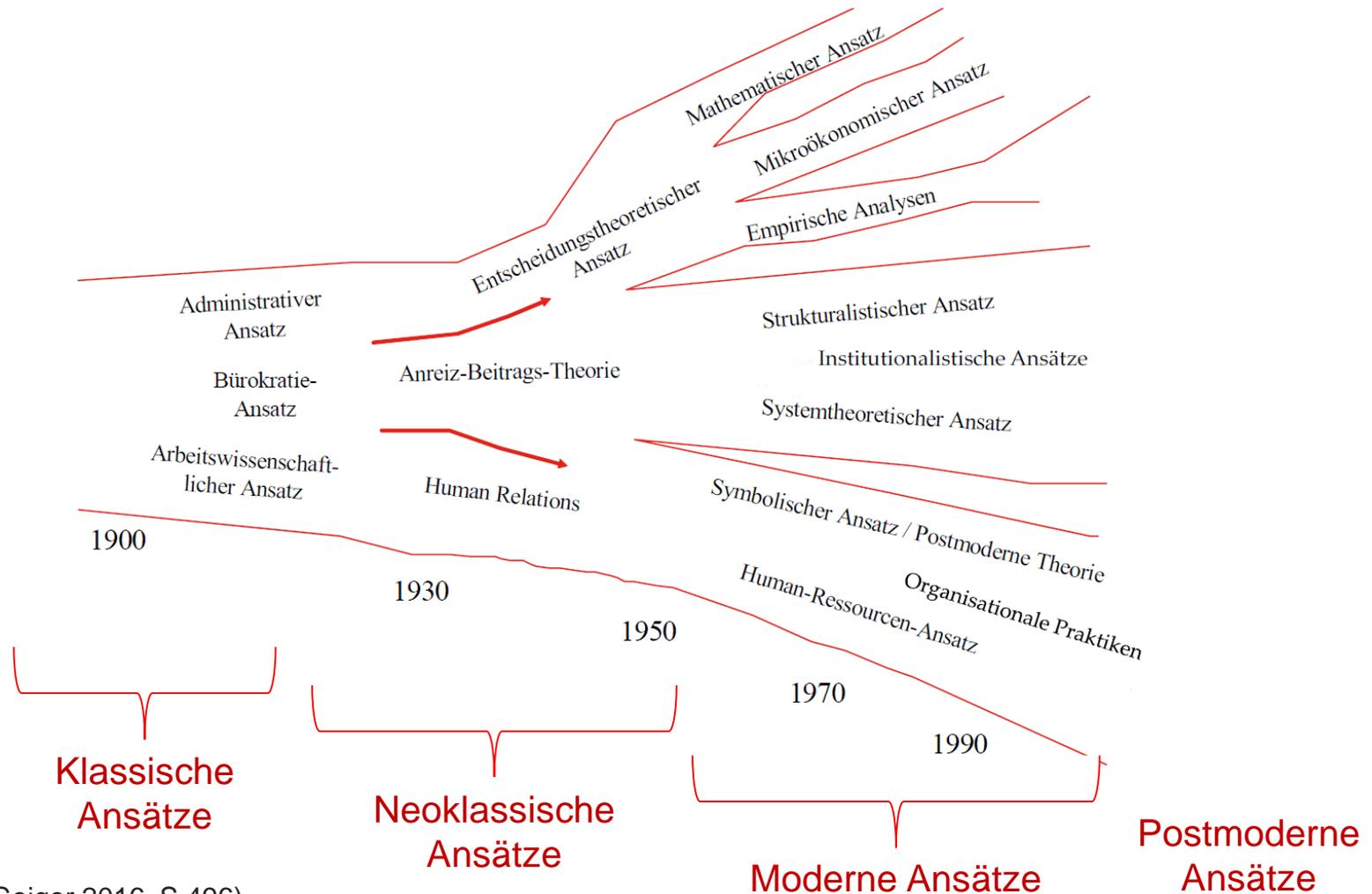
- **Theoretisches Wissenschaftsziel**

- Ursache-Wirkungsbeziehungen finden
- Verallgemeinerung/allgemeine Gesetze, Theorie als konsistentes Aussagensystem

- **Pragmatisches Wissenschaftsziel**

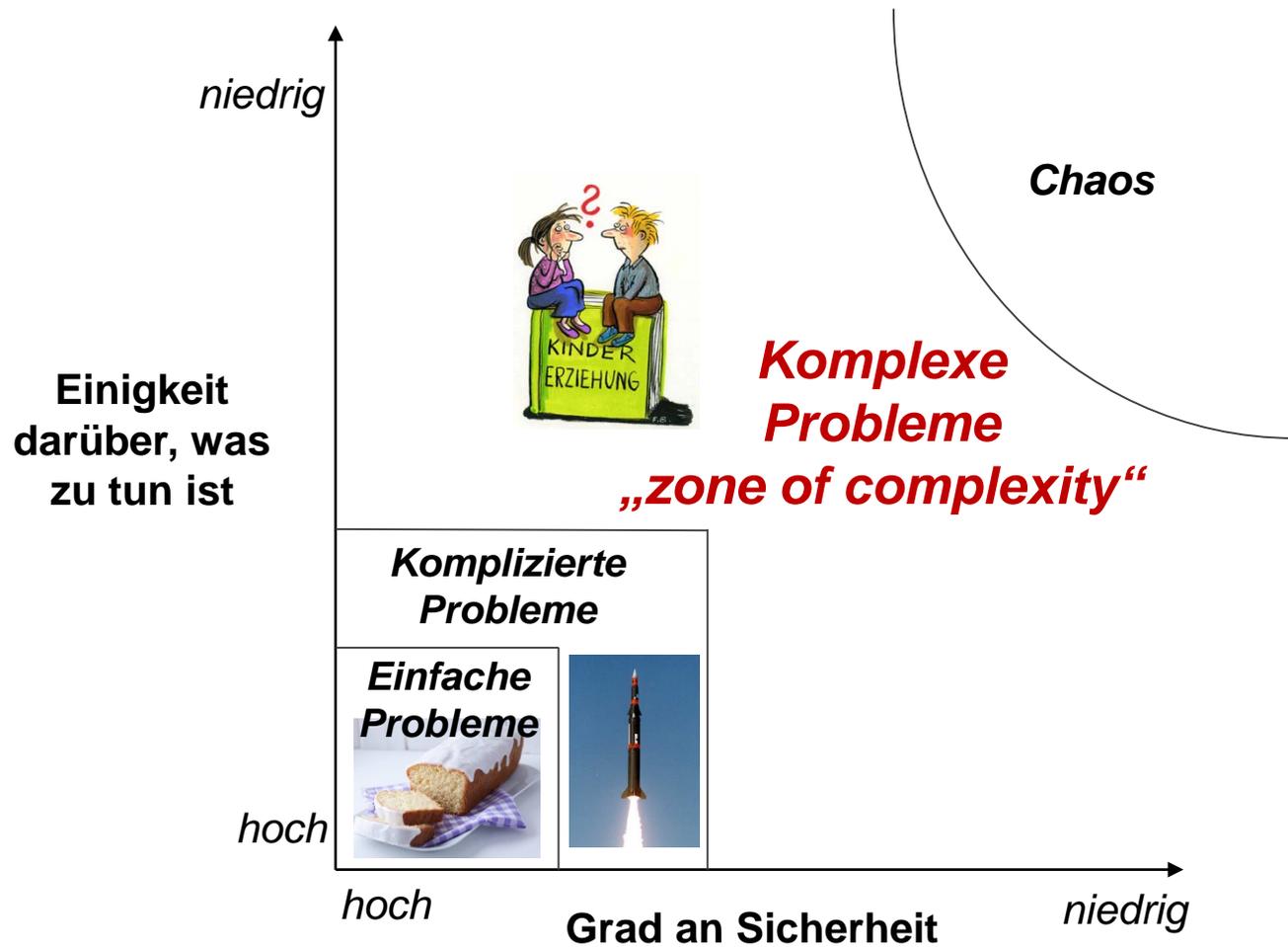
- Ziel-Mittel-Relationen
- Aussagen über Wirkung von Maßnahmen, Ordnungsentstehung, Handlungsempfehlungen

Strömungen der Organisationstheorie



(Schreyögg/Geiger 2016, S.496)

Zwischenhalt: Organisationen als komplexe soziale Systeme



(vgl. Westley et al. 2007, S. 9; Lindberg 2010, S. 39ff.)