

Organisation und Organisationsgestaltung

Von Klaus Grunwald

Die Dienstleistungen der Sozial- und Gesundheitswirtschaft werden überwiegend in Organisationen erbracht (siehe zum Begriff Dienstleistung Grunwald 2012b). Insofern stellen Organisationen und ihre Verfasstheit eine wesentliche Rahmenbedingung für fachliches Handeln in der Sozialen Arbeit dar. Professionelles Handeln bedarf einerseits der Sicherung und Förderung durch Organisationen, gleichzeitig wird die Dienstleistungserbringung in der Sozialen Arbeit stark geprägt durch die formalen und informellen Seiten von Organisationen, durch Strukturen und Kulturen, durch Fragen der Mikropolitik, des Wandels in und von Organisationen sowie die vielfältigen Wechselwirkungen zwischen Organisation und Gesellschaft. Organisationen und ihre Gestaltung sind damit ein wichtiges Thema für Profession und Disziplin der Sozialen Arbeit.

Vor diesem Hintergrund werden in diesem Beitrag zunächst verschiedene Organisationsbegriffe und ihre theoretischen Implikationen beschrieben, um dann knapp einige (neuere) Konzepte der Organisationssoziologie zu benennen, die die heutige Sicht auf Organisationen stark beeinflussen. Der Schwerpunkt liegt dann auf Grundfragen des Organisierens, die die vorab beschriebenen organisationssoziologischen Konzepte aufgreifen und hinsichtlich Möglichkeiten und Grenzen der Organisationsgestaltung konkretisieren. Ein Ausblick rundet die Ausführungen ab.

Vorab zu klären ist jedoch der *Bezug zwischen Organisation und Management* als zwei Kernbegriffe, die eng miteinander verwoben sind (ausführlich Grunwald / Steinbacher 2007, 14 ff.). In Abgrenzung von *Management im institutionalen Sinn* – alle Personen oder Personengruppen, die Managementaufgaben wahrnehmen sowie ihre Tätigkeiten und Rollen – bezieht sich *Management im funktionalen Sinn* auf alle Aufgaben, Prozesse und Funktionen,

die für die Steuerung und Leitung arbeitsteiliger Organisationen nötig sind. Unter Management oder Führung im funktionalen Sinn wird sowohl allgemein die Leitung und Steuerung von ganzen Unternehmen (*Unternehmensführung*) als auch in einem engeren Sinn die Beeinflussung und Steuerung von Personen (*Personalführung*) verstanden. Die Unternehmensführung ist bestrebt, auf die Organisation als Ganzes steuernd einzuwirken, weswegen sie – wie in diesem Text – auch als *Organisationsgestaltung* bezeichnet wird. Organisationsgestaltung und Personalführung sind sowohl in ihrer begrifflichen Fassung als auch ihrer Realisierung in der Praxis eng aufeinander bezogen, wobei der Schwerpunkt dieses Beitrages auf Organisation und Organisationsgestaltung liegt.

Organisationsbegriffe und ihre disziplinären Implikationen

Das Phänomen der Organisation wird in der neueren Organisationslehre höchst unterschiedlich beschrieben und erklärt, je nachdem, welcher organisationstheoretische Ansatz zugrunde gelegt wird. Eine mögliche und durchaus prominente *Differenzierung der Vielfalt der vorliegenden organisationstheoretischen Ansätze* wird von Schreyögg (2008, 25 ff.) vorgenommen, wobei gegliedert wird in die klassische Organisationstheorie (Bürokratie-Ansatz, Administrativer Ansatz, Arbeitswissenschaftlicher Ansatz), die neoklassische Organisationstheorie (Human-Relations-Ansatz und Anreiz-Beitrags-Theorie) und das eher inkonsistente Ensemble moderner Ansätze, zu denen dann so unterschiedliche Organisationstheorien wie Human-Ressourcen-Ansatz, Strukturalistischer Ansatz, Organisatorische Entscheidungsforschung, Mikroökonomische Organisationsanalyse, System-