

gfo

100 Jahre gfo

100 Jahre Organisation made in Germany

100
Jahre

100 Jahre gfo - 100 Jahre Organisation made in Germany

Eine Organisation, die auf eine hundertjährige Geschichte zurückblicken kann, weiß, dass sie diese Geschichte auch und besonders ihrer Fähigkeit verdankt, sich selbst immer wieder neu zu erfinden.

Dies gilt erst recht, wenn diese Organisation eine Vereinigung von Organisator:innen ist. Denn da wissen viele, dass jedes soziale System sich immer wieder neu an den Wandel im Umfeld anpassen muss, um die eigene Existenz zu sichern.

Die vorliegende Chronik der gfo handelt auch davon, dass die Umsetzung dieser Erkenntnis für Organisator:innen nicht nur unvermeidlich, sondern auch genauso schmerzhaft ist wie für alle anderen Menschen.

Und das gilt sowohl für die Visionärinnen, die schmerzhaft erkennen müssen, dass die Welt ihnen nicht so schnell folgen mag, wie sie neue Ideen entwickeln, als auch für die Traditionalist:innen, die sich fragen, weshalb nicht alles so bleiben kann, wie es ist. Beiden Gruppen geben wir in der gfo eine Heimat – auch, damit sie miteinander kommunizieren.

Organisation made in Germany hat weltweit einen guten Ruf, aber nicht unbedingt in Deutschland selbst. Das mag auch damit zusammenhängen, dass Organisator:innen über ein besonderes Gen für ständige Verbesserungen verfügen, das den Status Quo immer äußerst skeptisch beäugt.

So sind auch wir in der gfo anlässlich unseres hundertsten Geburtstages ein wenig stolz, zum guten Ruf von Organisation made in Germany beigetragen zu haben.

Gleichzeitig mögen wir die organisatorische Tradition ständiger Verbesserung auch in unserem Verband fortführen.

Wenn diese Chronik ein paar Anregungen dazu liefert, freuen wir uns sehr.

Der Vorstand der gfo

Überblick

1898-1921	4
1922-1932	8
1933-1945	14
1946-1959	18
1960-1969	22
1970-1979	29
1980-1989	34
1990-1999	37
2000-2006	45
2007-2016	59
2017-2021	63
Entscheidende Personen	70
Endnoten	73

1898-1921 – Die Zeitschrift "Organisation": Anfänge professioneller Auseinandersetzung mit Organisation

Wer schreibt, der bleibt – dieses Motto gilt auch für das Thema Organisation: Der Gründung der gfo geht der Start der weltweit ersten Fachzeitschrift zum Thema voraus. Mit dieser Gründung einer Fachzeitschrift zum Thema Organisation in Wirtschaftsbetrieben und Behörden erhält der Bereich erstmals ein Organ, das einer interessierten Leserschaft das Wesen der Organisation näherbringt, verschiedene Aspekte diskutiert und praktische Hilfen zur Anwendung bietet. Die Organisation trägt so entscheidend zur Bildung einer institutionellen Vereinigung von Organisatoren in Deutschland bei.

1898: Gründung der Zeitschrift "Organisation". Mitteilungen für Industrie, Handel & Behörden ausgehend von dem Baden-Badener Büro- und Organisationsmittel-Hersteller Fabrik Stolzenberg, in dessen gleichnamigen Verlag die Erstausgabe erschien ¹. [Q1]

Die Autoren der Zeitschrift versuchen vor allem, Organisation per se zu definieren, ihre praktische Anwendung zu fördern und Lesern praktische Tipps für den Geschäftsbetrieb an die Hand zu geben, wie die Titel mancher Aufsätze aus dem ersten Jahrzehnt der Zeitschrift zeigen:

- > Vorsicht bei der Organisation ²
- > Warum wird meistens systemlos gearbeitet? ³
- > Innere Organisation der Direktion einer Feuerversicherungsgesellschaft ⁴
- > Zehn Gebote für Angestellte ⁵
- > Über das Lärmen und unnötige Laufen in den Büros ⁶

Seit Ende Juni 1910 erscheint die Zeitschrift "Organisation" mit dem neuen Untertitel Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst. Als Schriftleiter wird zwischen 1910 bis 1913 Johannes Ullrich aufgeführt. ⁷

1910: Im zweiten Jahrzehnt gelangen insbesondere kaufmännische Techniken in Geschäftsverkehr und Betrieb in den Vordergrund der Themen, die in der Zeitschrift "Organisation" behandelt werden. Im Editorial der Ausgabe 19/1910 heißt es dazu:

„Wir sind allerdings immer mehr und mehr bestrebt, neben dem Aufbau selbst die Grundlage des Aufbaues moderner Geschäftsorganisation zu zeigen, auf der sich dann die für jeden Betrieb angepaßte Organisation leicht herausbilden läßt.“ ⁸

Entsprechend lesen wir die Themen der Artikel in diesen Jahren:

- > „Angestellte, lernt denken!“ ⁹
- > „Das Wesen der Abschreibungen in seinen Grundformen“ ¹⁰
- > „Vereinfachung der Arbeitsmethoden in der Kontorpraxis“ ¹¹
- > „Erhöhung der Leistungsfähigkeit des Schreibmaschinenpersonals“ ¹²

1914-1918: Erster Weltkrieg. In der Kriegszeit kommen in der "Organisation" vereinzelt propagandistisch gefärbte Artikel auf. Ein Beitrag fordert etwa „Eine Organisation gegen England“. ¹³ In der Mehrzahl der behandelten Artikel beschäftigen sich die Autoren jedoch eher sachlich mit kriegsbedingten Problemen für die Organisation am Arbeitsplatz, bzw. alltäglichen Fragen des Büroalltags:

- > „Organisation und Krieg“ ¹⁴
- > „Ein Mittel zur erfolgreichen Durchführung des Ausverkaufs“ ¹⁵
- > „Der zaghafte Käufer“ ¹⁶
- > „Rechtsmerkblatt für den Krieg“ ¹⁷
- > „Nützliche Beigaben, die ihren Zweck erreichen“ ¹⁸

„Es ist zweifellos, daß ein solcher korporativer Zusammenschluß gleichstrebender Kräfte von außerordentlich günstiger Wirkung sein wird. Die wissenschaftliche Forschung, der Austausch von Ideen und Erfahrungen, die Arbeitsvermittlung, die Übernahme und Durchführung großer Organisationsprojekte, die beratende Einflußnahme auf gesetzgebende, verwaltende und industrielle Körperschaften, alles das würde durch die vereinigte Stoßkraft gleichstrebender Kräfte eine starke Förderung erfahren.“ ²⁶

1918

1918/19: Nach Kriegsende überwiegen zunächst betont nüchterne Sachthemen. Es finden sich nur wenige Bezüge zur wirtschaftlichen oder politischen Situation. So etwa ein Beitrag zum Thema „Reklame und Wirtschaftszwang“ ¹⁹ oder „Die Fortsetzung des Dienst- und Arbeitsverhältnisses nach dem Kriege“ ²⁰.

Mit Beginn des Jahres 1919 erscheinen jedoch bereits erste Elemente von Scientific Management, Normung und Rationalisierung in den Beiträgen, die die Arbeitswelt der Zwanzigerjahre prägen werden:

- > „Arbeitsmethoden auf wissenschaftlicher Grundlage“ ²¹
- > „Neuzeitliche Büro-Einrichtung und Büro-Organisation“ ²²
- > „Die Entlohnung auf der Grundlage wissenschaftlicher Zeitstudien“ ²³
- > „Ständige Kontrolle des Arbeitsganges“ ²⁴
- > „Wie kann man die Leistungen in der Diktataufnahme erhöhen?“ ²⁵

1921

November 1921: Nun ist es so weit: In der "Organisation" wird ein Aufruf zu einem Zusammenschluss der Organisatoren veröffentlicht, der mit der Begründung versehen wird, es handele sich „um eine geistige Strömung, die sich nicht länger unterdrücken“ lassen. [Q2]

1922-1932 – Entstehung und Hochzeit der „ersten“ GfürO: Vom Organisatoren-Verband e.V. bis zum Ende einer unabhängigen GfürO

Mit dem Organisatoren-Verband e.V. wird 1922 die erste Vereinigung von Organisatoren in Deutschland ins Leben gerufen. Aus ihm entwickelt sich die Gesellschaft für Organisation (GfürO), die die Organisation unter dem Namen Zeitschrift für Organisation (ZfürO) als eigenes Organ weiterführt. Die GfürO erlebt bis 1932 eine erste Blütezeit in Bezug auf ihre Mitglieder und ihre eigene Organisation: Sie gründet eine Reihe regionaler „Bezirks-“ und „Ortsgruppen“ und knüpft zahlreiche Verbindungen ins europäische Ausland.

29. Januar 1922: Gründung des Organisatoren-Verband e.V. in Berlin. Der Verband ist die direkte Vorläufer-Organisation der späteren GfürO. Zum ersten Vorsitzenden wird Generaldirektor August Riebe von den Riebe Kugellager-Werken gewählt. Der Verband nimmt seinen ersten Sitz in der Leipziger Straße in Berlin und zählt im ersten Jahr 87 Mitglieder (61 ordentlich, 25 außerordentlich sowie 1 Firmenmitglied) ²⁷ [Q4]

Die Organisation kann als Organ der Gesellschaft gewonnen werden. Ab 8/1923 lautet der volle Titel der Zeitschrift Organisation. Zeitschrift für Betriebswissenschaft, Verwaltungspraxis und allg. Bürokunde. Offizielles Organ des Organisatoren-Verbandes und des Orga-Bundes (e.V.), Redaktion und Herausgabe weiterhin Victor Vogt; ab Oktober 1923 gemeinsam mit Dr. Karl Rohwaldt; ab April 1924 allein herausgegeben von Karl Rohwaldt. ²⁸

1924

Juli 1924: Nach mehreren Namensänderungen erscheint die "Organisation" ab Juli 1924 gemeinsam mit der Zeitschrift „Praktische Psychologie“ als "Organisation". Zeitschrift für Betriebswissenschaft, Verwaltungspraxis und Wirtschaftspolitik. Offizielles Organ des Organisatoren-Verbandes (e.V.) und des Ausschusses für Büro-Organisation (ABO), Vereinigt mit der Zeitschrift „Praktische Psychologie“ – Zeitschrift für angewandte Psychologie und Psychotechnik. ²⁹

So ist bereits in dieser Frühzeit die enge Verbindung von klassischen, sachorientierten Elementen der Organisation wie Prozessen und Strukturen mit den wichtigen personenorientierten Elementen wie Persönlichkeit, Eignung, Motivation etc. zu erkennen.

Laut Redaktionsankündigung soll das Arbeitsgebiet dieser Zeitschrift „in Zukunft sämtliche Fragen der Arbeits- und Betriebswissenschaft sowie der Psychotechnik und der Verwaltungspraxis umfassen.“ Als Herausgeber und Schriftleiter fungieren Dr. C. Piorkowski und Dr. Karl Rohwaldt zusammen, ab Oktober 1924 von Piorkowski allein. ³⁰

1925

1925: Innerhalb des Organisatoren-Verband e.V. werden zwei Mitgliedergruppen gebildet:

- > eine Gruppe M.d.O. (Mitglieder des Organisatoren-Verbandes), für Einzelmitglieder
- > eine Gruppe G.f.O. (Gesellschaft für Organisation), für Firmen, Körperschaften und Personengesellschaften ³¹ [Q6]

27. April 1926: Umbenennung (unter Zuhilfenahme der Gruppenbezeichnung G.f.O.) in Gesellschaft für Organisation e.V. (GfürO), da man den Eindruck vermeiden möchte, es handele sich bei der Gesellschaft lediglich um eine Interessenvertretung freiberuflicher Organisatoren. Die Hauptversammlung wählt Dr. Fritz Wlach zum Geschäftsführer und Leiter der Geschäftsstelle. Der erste Vorstand besteht aus 10 Personen. ³² [Q7]

Die Gesellschaft etabliert Richtlinien für Mitglieder-Aufnahme und fordert ein obligatorisches Aufnahmegesuch, in dem u.a. ein Befähigungsnachweis für selbstständige organisatorische Arbeiten erbracht werden muss und die Bereitschaft zur Übernahme von Organisationsaufträgen sowie spezielle Referenzen erfragt werden. Dennoch sollen alle mit Organisation beschäftigten Personen angesprochen werden. Man legt Wert darauf, nicht nur Interessensvertretung von freiberuflichen Organisatoren zu sein. ³³ [Q8]

September 1926: Für die freiberuflich Tätigen fördert die GfürO stattdessen die Gründung eines eigenständigen Vereins beratender Organisatoren (VbO) mit wechselseitiger personeller Verflechtung, der offenbar aber nicht lange besteht. ³⁴ [Q9]

Januar 1927: Die Zeitschrift für Organisation, ZfürO, erscheint in erster Ausgabe als offizielles Verbandsorgan der GfürO. Schriftleiter ist Dr. Fritz Wlach.

Wie schon in den letzten Ausgaben der Vorgängerzeitschrift dominieren Normung und Rationalisierung der Arbeitsabläufe die Themen zu jener Zeit. Außerdem werden nun auch diverse neuartige Bürogeräte wie Schreibmaschinen, Zeitähler etc. besprochen und verglichen. ³⁵ [Q10]

Doch die Weltwirtschaftskrise bewirkt bald eine stärkere Auseinandersetzung mit makroökonomischen Fragestellungen. Ab

Ende des Jahrzehnts erscheinen erste wissenschaftliche Beiträge in der ZfürO. Zum ersten Mal finden sich namhafte Vertreter aus der Wirtschaftswissenschaft unter den Autoren der ZfürO, darunter Friedrich v. Gottl-Ottlilienfeld, W. Moede, W. Prion, W. v. Poppelreuter, Schlesinger, Erich Kosiol, Heinrich Nicklisch oder Fritz Nordsieck. Von praktischer Seite schreiben unter anderem Lillian Gilbreth, Otto Bredt, Fritz Reuter, Walter Rosenkranz, Karl Stefanic-Allmayer oder Lyndall F. Urwick. ³⁶

Die Erstausgabe der ZfürO nennt u.a. folgende Themen:

- > „Vereinheitlichung der Lieferbedingungen“ – von Präsident Dr.-Ing. e.h. Hammer MdO, Direktor der Deutschen Reichsbahngesellschaft, Vorsitzender Reichsausschuss für Lieferbedingungen ³⁷
- > „Der Arbeitsplatz im Büro. Seine rationelle Gestaltung vom Standpunkt der Psychotechnik“ – von Professor Dr. W. Moede, Technische Hochschule, Berlin ³⁸
- > „Taylor oder Ford Vater der Fließarbeit?“ – Von Eduard Michel MdO, Berlin ³⁹
- > „Verlustzeit-Aufnahmen mit der Taschenuhr“ – von Georg Krause, Beratender Zeitstudien-Ingenieur ⁴⁰
- > „Die Konzentrationsbewegung als Mittel der Rationalisierung“ – von Prof. Dr. Hermann Levy, Technische Hochschule, Berlin ⁴¹
- > Rubriken: Internationale Rundschau der Gesellschaft für Organisation; Aus Praxis und Schrifttum; Bücherschau; Zeitschriftenlese ⁴²

Ab 1928 behandelt jedes Heft ein Schwerpunktthema. Ausgabe 13/1928 fällt dabei besonders ins Auge. Das Heft mit dem Schwerpunkt „Farbe“ ist entgegen den übrigen Ausgaben der Zeit durchgängig in intensiven, lebhaften Farben gestaltet. ⁴³

1927

1927: Die GfürO überschreitet die Marke von 1.000 Mitgliedern. ⁴⁴ [Q11]

Ende der 1920er-Jahre: Neben der Geschäftsstelle, der „Haupt-Arbeitsstelle“, in Berlin und den Arbeitsstellen in Köln und Stuttgart entstehen weitere Ortsgruppen in Dresden (zunächst „Bezirksgruppe Ostsachsen“), Leipzig, Hannover, Frankfurt, Chemnitz, Königsberg, zeitweilig auch in Wien und München. Außerdem wird ein Kreis von Vertrauensleuten in Holland, Belgien, Polen, Tschechoslowakei, Rumänien, Ungarn, Italien und in der Schweiz eingerichtet. ⁴⁵ [Q13]

November 1927: Erster Auftritt in der Öffentlichkeit: Die GfürO organisiert und veranstaltet in Berlin einen „Werbeabend“. Thema: Papierformat-Normung mit deren Auswirkungen in der Wirtschaft. Es ist eine Veranstaltung mit 600 Teilnehmern aus Ministerien, Fachverbänden, Hochschulen und anderen öffentlichen Einrichtungen. ⁴⁶ [Q12]

1929

1929: Ausbruch der Weltwirtschaftskrise ⁴⁷ [Q14]

1930: Die Mitgliederzahl der GfürO ist seit ihrer Gründung ständig gewachsen. Ein Jahr nach der Gründung, 1923, zählt man 102 Mitglieder, 1926 bereits 700. Den wahrscheinlichen Vorkriegs-Höchststand erreicht die GfürO 1930 mit 2.100 Mitgliedern. Es bestehen Mitgliedskontakte in 27 weitere Staaten weltweit. ⁴⁸ [Q15]

1931: In Werbebroschüren der GfürO aus dem Jahr 1931 heißt es: „Die GfürO will ihre Mitglieder bei ihren organisatorischen Arbeiten fördern und die Erkenntnis von der Notwendigkeit rationeller Arbeitsgestaltung in weitesten Kreisen verbreiten.“ ⁴⁹ [Q16]

Trotz wirtschaftlicher Schwierigkeiten zeigt sich die GfürO mit dem Jahr nicht unzufrieden. Der VfürO Verlag für Organisations-Schriften GmbH wird eigens zur Herausgabe der ZfürO gegründet. ⁵⁰ [Q17]

1933-1945 – Die GfürO in der NS-Zeit: „Gleichschaltung“ und Ende der „ersten“ GfürO

Mit der Machtübernahme der Nationalsozialisten büßt die Gesellschaft ihre Unabhängigkeit ein. Viele verdiente Mitglieder aus dem GfürO-Vorstand und der Redaktion der ZfürO werden aus ihren Positionen entfernt, weil sie nicht bereit sind, die Parteilinien zu befolgen, und werden durch regierungstreue Personen ersetzt. Fachlich bedeutende, ideologisch unabhängige Beiträge zur Organisation in Wirtschaft und Behörden können nur kurzzeitig und in geringem Umfang geleistet werden. 1944 stellen GfürO und ZfürO kriegsbedingt ihre Arbeit ein.

1933: Mit der Machtergreifung der Nationalsozialisten verändern sich auch der Charakter der GfürO und ihre Tochterorganisationen. Anlässlich des 30-jährigen Bestehens der GfürO blickt das Editorial der ZfürO-Ausgabe 5/1952 in knappen, aber eindrucksvollen Worten auf die Auswirkungen der NS-„Machtübernahme“ auf die Gesellschaft zurück: „Kräfte, die früher nie in der GfürO mitgearbeitet hatten und die auch nach ihrem kurzen Zwischenspiel, das sie bei der „Säuberung“ der GfürO gaben, nicht mehr in Erscheinung traten, maßten sich Führungsansprüche an und entfernten verdiente Mitglieder der GfürO.“⁵¹

Die GfürO verliert so wertvolle Mitglieder wie Geschäftsführer und ZfürO-Schriftleiter Fritz Wlach, Dr. Alice Witte, K. Italiener, Dr. H. Halberstaedter und andere. Die Gesellschaft wird ab sofort von Dr. W. Ludowici geführt. Die Redaktion der ZfürO führt ab Ausgabe 5/1933 ein gewisser Peter A. Schlenzka. Der Verlag für Organisation gibt in der Folge auch NS-Literatur wie die Schriftenreihe „Umbruch der Betriebswirtschaft“ des Heidelberger NS-Professors Thoms heraus.⁵² [Q18]

In der ZfürO dominieren bis zur Ausgabe 3/1933 die Rationalisierung als Thema, der nüchterne, trocken fachmännische Ton in der Sprache und fachkundige Autoren.

Ab Heft 4/1933 finden sich jedoch plötzlich auch „weltanschauliche Gedankengänge“ und neue Autoren, die zunächst vergleichsweise vorsichtig von „einseitigen Konzepten“ wie der „Unternehmerwirtschaft, Arbeiterwirtschaft oder Staatswirtschaft“ abraten und stattdessen das Denken in Kategorien wie „Volkswirtschaft“ fordern⁵³, die angeblichen wirtschaftlichen Leistungen der erst seit zwei Monaten amtierenden Regierung anhand von Zahlen und Schaubildern darzulegen versuchen⁵⁴ oder den „Niedergang“ des Liberalismus an seiner vermeintlichen Überbetonung des Individualismus vermuten.⁵⁵

Die Einleitung eines Artikels aus der März-Ausgabe 1933 lässt sich als eine Art letzter stummer Protest der Schriftleitung lesen:

„Bewußt gehen wir hier einmal über den Fragenkreis, dem die ZfürO gewidmet ist, hinaus, indem wir dem Vorsitzenden der Hamburger Ortsgruppe der GfürO das Wort für die Entwicklung weltanschaulicher Gedankengänge geben. Wir tun dies, weil diese Gedankengänge auch für unser Arbeitsgebiet: die Organisationstechnik in den Betrieben und die Gemeinschaftsarbeit der Betriebe bedeutungsvoll sind. Der Abdruck erfolgt - wie stets in ähnlichen Fällen - ohne Stellungnahme der Schriftleitung.“⁵⁶

Die ZfürO-Hefte seit Beginn der 1930er-Jahre hatten auf ihren Titelseiten optisch auf eher nüchterne, abstrakte Schaubilder, Kurven oder Diagramme gesetzt. Heft 6/1933 weicht erstmals davon ab. Auf dem Titel ist eine Arbeitermenge auf dem Weg zum Arbeitsplatz zu sehen. Ein Schriftzug darüber verkündet: „Wieder Arbeit!“⁵⁷

1934: Im Sinne der nationalsozialistischen Ideologie ruft die GfürO in der ZfürO zur Aktion „100 Tage Kampf gegen Materialvergeudung“ auf.⁵⁸ Diese Aktion wird auch über das folgende Jahr hinweg Thema in den Heften der ZfürO sein. Die Leserschaft wird immer wieder durch Fachartikel und abgedruckte Einlassungen aus Regierungskreisen auf Ressourcenknappheit und Sparsamkeit eingeschworen.⁵⁹

1936: Eine „Nationale Gruppe der Gesellschaft für Organisation e.V.“ wird geschaffen. Die Zielsetzung der GfürO bleibt unverändert: „Verbreitung organisatorischer Kenntnisse, Werbung für wirtschaftliches Arbeiten und wirtschaftlichen Güterverbrauch“. ⁶⁰ [Q19]

1937-1938: Offenbar gelingt es in den späten 1930er-Jahren, die Leitung der GfürO wieder mehrheitlich durch Fachkräfte aus dem Bereich Organisation zu besetzen und den NS-Einfluss etwas stärker zu begrenzen.

Die ZfürO erhält vorübergehend wieder eine nüchternere Aufmachung. Der Ton der Texte ist wieder deutlich sachlicher. Die Themen beziehen sich überwiegend auf fachliche und technische Belange, wie z.B. in Heft 4/1938:

- > „Die Verteilung der Betriebslast“
- > „Die Anschriftenkartei als Verkaufshilfe“
- > „Die Werbebuchhaltung. Ihre organisatorische Anlage und Einrichtung“.

⁶¹

1938: Reduktion der Ortsgruppen von 16 auf 12. ⁶² [Q21]
Vereinsmitteilungen in der ZfürO werden seltener und entfallen ab 1938. ⁶³ [Q22]

1939-45 Krieg: Die ZfürO erscheint nur noch alle zwei Monate in verkürztem Umfang. Keine Hinweise auf Aktivitäten der GfürO. ⁶⁴ [Q23]

25. September 1944: Letzte Kriegsausgabe der ZfürO. Die Geschäftsführung der GfürO teilt den Mitgliedern mit: „Mit der Einstellung der ZfürO wird auch die Geschäftsführung der GfürO auf Kriegsdauer stillgelegt. Mitgliedsbeiträge für das Jahr 1945 werden vorläufig nicht angenommen. Sobald nach dem Siege die Wiederaufnahme der GfürO-Arbeit möglich ist, werden die Mitglieder verständigt.“ ⁶⁵ [Q24]

1945: Untergang der Vorkriegs-GfürO und VfürO. ⁶⁶ [Q25]

1946-1959 – Die „zweite“ GfürO: Neugründung, Gegensatz zwischen Zentrale und Regionen, Einsatz für eine Professionalisierung der Organisation

Nach dem Krieg dauert es bis 1950, dass die GfürO nach entsprechenden Vorarbeiten wieder ins Leben gerufen wird. Die 1950er-Jahre sind geprägt vom Widerstreit zwischen einigen sehr aktiven Bezirks- und Landesverbänden auf der einen Seite und einer als ineffektiv und träge empfundenen Verbands-Zentrale auf der anderen. Zugleich wird die Notwendigkeit eines eigenständigen Berufsbildes des Organisators erkannt. Die professionelle Ausbildung von Organisatoren durch die GfürO wird zu einem wichtigen Ziel. Mit der Gründung eines eigenen Institutes für Organisation wird der Landesverband Baden-Württemberg hier zum Vorreiter.

Nach Kriegsende: Ehemalige Mitglieder nehmen auf Berliner Initiative Kontakt miteinander auf. Man einigt sich auf das Ziel einer Wiedergründung der GfürO mit Sitz Frankfurt/Main.⁶⁷ [Q26]

4. Juli 1950: Eintragung der „neuen“ GfürO in das Frankfurter Vereinsregister. Erster Vorstand wird Wilhelm Lorch (Wirtschaftsprüfer und später Gründer des „Deutschen Fachverlags“(dfv) in Stuttgart) als Vorsitzender, Stellvertreter ist ein J.R. Breiter (freier Organisator aus Berlin).⁶⁸ [Q27]

1950

1950: Die erste (ao) Hauptversammlung beschließt u.a. die Bildung von Landesverbänden und Bezirksgruppen. Man wählt einen föderalen Ansatz, nach dem sich die Regionalgruppen auch als selbständige Vereine eintragen lassen dürfen. Dies ist intern offenbar nicht unumstritten.⁶⁹ [Q28]

1951

Januar 1951: Auch die ZfürO wird im Verlag Dr. Th. Gabler wieder ins Leben gerufen. Ab 1952 erscheinen fortan 6 Hefte im Jahr. Der Bezug der ZfürO ist für GfürO-Mitglieder im Mitgliedsbeitrag eingeschlossen.⁷⁰

In der ersten Ausgabe der Nachkriegs-ZfürO 1/51, die neu im Gabler-Verlag in Wiesbaden erscheint, meldet sich der Vorstandsvorsitzende Wilhelm Lorch zu Wort: [Q33]

„Wenn es nur darum gegangen wäre, die GfürO wieder in Form zu bringen, dann hätten wir uns die Mühe beinahe sparen können. Was uns aber als ungelöste Aufgabe drängt, das ist, aus dem Verlauf der vergangenen 30 Jahre die Bilanz zu ziehen, zu erkennen und darzustellen, was es mit der Organisation oder – genauer gesagt – mit der Organisationstechnik für eine Bewandnis hat, was dahinter steckt an Erfahrungen, an Möglichkeiten und – an Gefahren und Irrtümern.“⁷¹ [Q29]

Ein Jahr später wird in der ZfürO die Grundlage für den bis heute gültigen Satzungszweck gelegt:

„Die GfürO erstrebt auf gemeinnütziger Grundlage den Zusammenschluss und die Förderung aller Kräfte, die sich im Bereich Wirtschaft und Verwaltung organisatorisch betätigen.“⁷² [Q30]

Die Ziele der GfürO aus der Vorkriegszeit werden übernommen:

„Verbreitung organisatorischer Kenntnisse, Werbung für wirtschaftliches Arbeiten und für wirtschaftlichen Güterverbrauch.“ ⁷³ [Q31]

Und weiter:

„Die GfürO arbeitet an der Fortentwicklung der Organisationsmethoden, fördert den Erfahrungsaustausch und dient der Fortbildung des organisatorischen Nachwuchses.“ ⁷⁴ [Q32]

In der allerersten Ausgabe nach dem Krieg plädiert Prof. Dr. O. R. Schnutenhaus aus Berlin dafür, Organisation an Hochschulen zu lehren, wie es auch in den USA geschehe. Er fordert die Einrichtung von entsprechenden Lehrstühlen in Deutschland, die dann in der Folge ja auch geschieht. ⁷⁵

Das Themenspektrum der ZfürO bleibt auch nach dem Krieg zunächst weitgehend auf Rationalisierung sowie Optimierung von Betriebsführung und Bürowesen fokussiert:

- > „Nebengewinne“ der Transport-Rationalisierung ⁷⁶
- > „Kooperative Autorität – die moderne Form der Betriebsführung“ – Von Dr. Ingeborg von Zastrow, Wuppertal ⁷⁷
- > „Aufgaben und Funktionen im Betrieb“ – von Dr. Anton Zeller, München ⁷⁸
- > „Systemplanung für elektronische Datenverarbeitungsanlagen als betriebswirtschaftliche Organisationsaufgabe“ – von Dipl.-Kfm. Albrecht Strecker, Hamburg ⁷⁹
- > „Nach welchen organisatorischen Gesichtspunkten ist die Leitung eines Industriebetriebes aufzubauen?“ – Von Albrecht Krisp, Berlin ⁸⁰

Wenn das Thema „Systemplanung für elektronische Datenverarbeitungsanlagen als betriebswirtschaftliche Organisationsaufgabe schon lange vor der flächendeckenden Einführung der EDV in der ZfürO auftaucht, ist wieder einmal belegt, dass die Organisatoren ihrer Zeit häufig ein Stück voraus waren.

Anfangszeit der Landesverbände: Zwischen 1950 und 1954 gründen sich sieben Landesverbände und Bezirksgruppen – beide Begriffe werden zu dieser Zeit noch nebeneinander verwendet – in Baden-Württemberg (offizielle Löschung 1987), Bayern, Berlin, Hamburg (Nord), Hessen/Rheinland-Pfalz (Mitte)(Löschung 1973), Niedersachsen (Sitz in Göttingen) und West/Nordrhein-Westfalen (West) (Sitz in Essen, später in Breitscheid. Löschung 1992) als eingetragene Vereine, denen Anteile an Mitgliedsbeiträgen zustehen. In Bielefeld, Düsseldorf und Nürnberg entstehen zwischenzeitlich kurzlebige Außenstellen. Auch der Landesverband Niedersachsen besteht nicht lange. Die sieben Landesverbände bzw. Bezirksgruppen bleiben als Organe der Gesamt-GfürO über gut 25 Jahre erhalten. Die regionalen Verbände veranstalten insbesondere bürotechnische Lehrgänge, aber z.B. auch Fachtagungen mit Betriebsführungen in großen Unternehmen. ⁸¹ [Q34] [Q35] [Q37]

1958: Der Landesverband Baden-Württemberg gründet in Stuttgart ein Institut für Organisation und bildet – als einzige Organisation in der GfürO – erstmals selbst Organisatoren aus (sog. „Orgschein“ I-III). Das Institut wird bis zur Etablierung der Akademie für Organisation bestehen. Die durch das Institut veröffentlichten Schriften stehen laut Dr. Walz beispielhaft für das Organisationsverständnis Ende der 50er Jahre:

- > Planung-Durchführung-Kontrolle, Aufgaben einer Unternehmensleitung (Schmolz)
- > Kostenstudie für den Betriebstechniker (Schmolz-Rienth)
- > Lineare Planungsrechnung (Woitschach-Wenzel) ⁸² [Q36] [Q43]

1958: Der Hauptvorstand stellt fest, dass nur „wenig Impulse von der Zentrale in Frankfurt ausgehen und dass diese nur Drehscheibe für die aktiven Landesverbände ist.“ Von der Geschäftsstelle der Gesamt-GfürO erwarte man „zentralgesteuerte organisatorische Bestrebungen“. ⁸³ [Q38]

1960-1969 – Professionalisierung und Verwissenschaftlichung der Organisation: Gründung der Akademie für Organisation und Aufkommen neuer Perspektiven

Während der Amtszeit von Dr. Diether Walz als 1. Vorsitzendem des Vorstandes wird die Eta-blierung einer Organisatoren-Ausbildung durch die GfürO entscheidend vorangetrieben. 1965 wird das Ziel mit der Gründung der Akademie für Organisation (AfürO) erreicht. Die GfürO geht enge Beziehungen mit der neu gegründeten Schweizerischen Gesellschaft für Organisation (SGO) ein. Auch die ZfürO erhält unter der Schriftleitung von Fritz Reuter und Knut Bleicher wichtige neue Impulse und entwickelt eine deutlich wissenschaftlichere Perspektive als bisher.

1960-1962: Die Bezirksgruppe West e.V. und der Landesverband Baden-Württemberg e.V. sind zu dieser Zeit die aktivsten unter den Regionalverbänden. 1960 stellt die Bezirksgruppe West mit 313 Mitgliedern die Hälfte aller GfürO-Mitglieder. Sie übernimmt 1962 sogar die GfürO-Geschäftsstelle unter der Leitung von Frau Dr. von Zastrow, nachdem die Kosten der Frankfurter Stelle der Gesellschaft zu hoch geworden waren. So schreibt der Verein im Folgejahr schon wieder schwarze Zahlen.⁸⁴ [Q39]

Die ZfürO 1960: Nach einer Reihe wechselnder Schriftleiter übernimmt Dr. F. Reuter die Hauptschriftleitung der ZfürO. Da der Herausgeberstab zeitgleich an Bedeutung verliert, scheint Reuter größere Gestaltungsfreiheiten gehabt zu haben als seine direkten Vorgänger.⁸⁵ Er nimmt in der Einleitung zum ersten Heft unter seiner Führung kein Blatt vor den Mund, was die finanzielle Situation von GfürO und ZfürO anbelangt. Dort heißt es, dass beide Institutionen gegenwärtig „zumeist nebenberuflich, z.T. ehrenamtlich“ geführt werden. „Dies ist, gemessen an den Mitteln, die in der Vergangenheit zur Verfügung standen, bedauerlich, aber machen wir aus der Not eine Tugend.“⁸⁶ Weiterhin werden vor allem

praxisbezogene Themen wie Gestaltung von Führungssystemen und diverse Organisationsmittel besprochen, aber in ersten Ansätzen auch die Herausforderungen durch die aufkommende Datenverarbeitung. Darüber hinaus beginnt unter Reuter die schrittweise Öffnung der ZfürO hin zu einer wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit der Organisation. Es gelingt, renommierte Fachkräfte wie Otto R. Schnutenhaus oder Walter Krähe und Klaus Agthe als Autoren zu gewinnen.⁸⁷ [Q54]

Themenauswahl:

- > „Führungs- und Leitungsfunktionen im Organisationsgefüge eines Unternehmens“ – von Walter Krähe⁸⁸
- > „Die Delegation und Organisation unternehmerischer Entscheidungsprozesse“ – von Diether Walz⁸⁹
- > „Informations- und Kommunikationstheorie als Hilfsmittel zur Organisation der Unternehmung?“ – von Jürgen Wild⁹⁰
- > „Der Einsatz elektronischer Datenverarbeitungsanlagen“ – von Bernhard Faust⁹¹
- > „Datenverarbeitung als Organisationsproblem“ – von Andreas Jordt und Kurt Gscheidle⁹²

1963: Mit Karl Behlerts Buch „Wie wird man Organisator!“ wird die Schriftenreihe der GfürO wieder aufgenommen.⁹³ [Q41]

1963

September 1963: Die Mitgliederversammlung in München wählt Dr. Diether Walz zum neuen Vorsitzenden. Stellvertreter wird Dr. Horst Lindelaub. Hans-Martin Müller-Nobiling ist als Beisitzer erstmals im Vorstand vertreten. Die Amtszeit von Dr. Walz markiert eine Zeit neuer Impulse für die GfürO, in der insbesondere die Einrichtung einer institutionellen Organisatorenausbildung durch die GfürO vorangetrieben wird.⁹⁴

Zunächst sorgt aber die Rivalität zwischen den drei großen Landesverbänden „West“, „Mitte“ und „Rheinland-Pfalz“ und der Gesamt-GfürO für Spannungen. Die verschiedenen Auffassungen werden auf der Versammlung im Deutschen Museum in München sogar über Rechtsanwälte ausgefochten. Schließlich wird mit dem „Präsidialrat“ ein neues Organ geschaffen, das aus dem Gesamtvorstand und den Leitungen der Regionalverbände gebildet wird. Somit werden die Verantwortlichen der Bezirksgruppen auch an den Entscheidungsprozessen der GfürO insgesamt beteiligt, was ca. 20 Jahre lang erfolgreich funktioniert.⁹⁵ [Q44] [Q45]

Man einigt sich auf eine zentrale Bündelung der GfürO-Aktivitäten, sowie darauf, die „Kernkompetenzen“ in den Vordergrund zu stellen: [Q44]

- > Verbreitung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Erfahrungen (hierzu gehört auch die Herausgabe einer stärker wissenschaftlich orientierten ZfürO)
- > Durchführung von Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch mit praktizierenden Organistoren
- > Verstärkte Mitgliederwerbung. Zu diesem Zeitpunkt hat die GfürO ca. 750 Mitglieder. Der jährliche Mitgliedsbeitrag für Lehrlinge und Studenten (für höchstens 3 Jahre) beträgt DM 24,-, für persönliche Mitglieder DM 40,- und für Firmen und Körperschaften DM 160,-.⁹⁶
- > Organisatorenausbildung [Q45]

Einigkeit herrscht in der GfürO darüber, dass die Gesellschaft ein eigenes Angebot zur Organisatorenausbildung forcieren muss, da Organistoren in der Wirtschaft stark nachgefragt werden.⁹⁷ Die Ausbildung soll im

Rahmen einer von der GfürO geleiteten Akademie geschehen, wozu Horst Lindelaub ein Konzept erarbeitet. Dr. Walz beurteilt die Idee einer „Akademie für Organisation“ rückblickend als „Glücksfall für die GfürO und ebenso bestimmend wie auch existenzwährend für die nächsten 35 Jahre“.⁹⁸ [Q46][Q47]

Dr. Lindelaub trug maßgeblich zur Ausbildung des Organistors als festem Berufsbild bei. Er hatte im Laufe seiner Tätigkeit als Berater der Wirtschaft den Nachholbedarf von Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung im Bereich methodisch und verfahrenstechnisch geschulter Organistoren und Führungskräfte erkannt. Er sprach sich dagegen aus, Organistoren zu stark für ihr unmittelbares Arbeitsfeld zu spezialisieren und in der Ausbildung stattdessen einen ganzheitlichen Blick zu fördern. Es werde immer mehr der „umfassend vorgebildete, professionelle Organistor“ gesucht.⁹⁹

60er

Mitte der 1960er-Jahre: Es werden verschiedene Arbeitskreise und bundesweite Gruppen zum Erfahrungsaustausch gegründet. Den Anfang macht der Arbeitskreis „Arbeitsabläufe“, gefolgt von Kreisen zu Themen wie „Das innerbetriebliche Kontrollsystem (Internal Control) als Organisationsprinzip“, „Banken“ oder „Festpreisregelung“.¹⁰⁰ [Q42]

1965

Um 1965: Ein Arbeitskreis der GfürO erarbeitet ein Berufsbild Organistor und dessen zentralen Aufgabengebiete sowie die Voraussetzungen für den Erwerb des sog. OrgGrundscheins (Lehrgänge A1 – A4) sowie des OrgFachscheins (Lehrgänge B1 – B4).¹⁰¹ [Q49]

5. April 1965: Die Akademie für Organisation (AfürO) wird eröffnet. Akademieleiter Lindelaub eröffnet selbst die erste Seminarreihe der Organisatorenausbildung in Bad Homburg. Die Lehre wird zum Großteil durch einen ständig wechselnden Kreis freiberuflicher Dozenten aus den Reihen der GfürO-Mitglieder und darüber hinaus bestritten. 1968 wird das Akademiehotel Steinsgarten in Gießen zum endgültigen Standort der AfürO. Im selben Jahr vergibt die AfürO bereits 100 OrgGrund- und Fachscheine. Erst 1973 führt mit der IHK Gießen die erste IHK eine Prüfung „Betriebswirtschaftlicher Organisator“ ein. ¹⁰² [Q48][Q51]

1966: Die im einstigen Organisatoren-Verband e.V. bestehenden sog. Organisatorengruppen (M.d.O.), die seit der Umwidmung zur GfürO nicht mehr aktiv gewesen waren, werden im Rahmen des Konzeptes der Akademie wieder in die Satzung aufgenommen. Mitglieder der Gesellschaft, die den Org-Fachschein erworben haben „[...] sind berechtigt, ihrem Namen die Bezeichnung ‚Organisator MdO‘ hinzuzufügen.“ Ab den 1980er-Jahren entsendet die Organisatorengruppe einen Vertreter in den Beirat. ¹⁰³ [Q50]

Anfang 1967: Verlegung der Geschäftsstelle der GfürO nach München. ¹⁰⁴

November 1967: Die GfürO geht enge Beziehungen zur neu gegründeten Schweizerischen Gesellschaft für Organisation (SGO) ein. Horst Lindelaub wird gar als Delegierter in den SGO-Vorstand entsandt. Bis die SGO 1982 ein eigenes Konzept zur Ausbildung entwickelt, arbeiten AfürO und SGO bei der Organisatorenausbildung für die Schweiz eng zusammen. ¹⁰⁵ [Q52]

1968

1968: Gründung des kurzlebigen Förderverein VfAO (Verein zur Förderung und Ausbildung von Organisatoren und anderen Führungskräften der Wirtschaft e.V) der vor allem Spenden und Fördermittel einwerben soll, jedoch aufgrund mangelnden Erfolgs sieben Jahre später wieder aufgelöst wird. ¹⁰⁶ [Q53]

In der ZfürO wird indes der seit 1960 greifbare Trend zur wissenschaftlicheren Auseinandersetzung mit Organisation in der ZfürO weiter verstärkt, indem Prof. Dr. Knut Bleicher für die Schriftleitung gewonnen werden kann. Er baut bis zur Übernahme der Hauptschriftleitung von Ernst Reuter 1970 parallel zum traditionell organisatorisch-praktischen Themenfeld einen wissenschaftlichen Teil der Zeitschrift auf. ¹⁰⁷

Bleicher bringt zwei wichtige neue Gestaltungselemente ein: Neue Organisationskonzepte unter dem Grundthema „Organisation zwischen Rationalität und Humanität“ kommen in den Fokus. Außerdem werden die sog. ZfürO-Organisationsprofile eingeführt, in denen Bleicher über Interviews mit führenden Köpfen im In- und Ausland den Umgang anderer Unternehmen und Kulturkreise mit Organisationsproblemen vorstellt. ¹⁰⁸ [Q56]

Eine Themenauswahl der Hefte aus dieser Zeit veranschaulicht den neuen, deutlich wissenschaftlicheren Blick der Zeitschrift:

- > „Probleme zwischeninstanzliher Stellvertretung bei kooperativer Führung“ – von Peter Meyer ¹⁰⁹
- > „Beispiel einer Wirtschaftlichkeitsanalyse für eine elektronische Datenverarbeitungsanlage“ – von Dipl.-Volkswirt Heidi Heilmann ¹¹⁰
- > „Unternehmungsführung unter veränderten menschlichen und sozialen Bedingungen“ – von K. H. Delhees, St. Gallen (Schweiz) ¹¹¹
- > „Organisieren als Berufsaufgabe – Der Weg zum „Fachkaufmann für Organisation“ – von Dr. Horst Lindelaub ¹¹²
- > „Beiträge der AfürO-Ausbildung zur Entwicklung von Führungskräften“ – von Hellmuth Daul ¹¹³

1969

1969: Heinz K. Joschke wird neuer Vorstandsvorsitzender der GfürO. ¹¹⁴

Erst jetzt wird die Marke von 1.000 Mitgliedern wieder erreicht, die man zwischen 1927 und 1933 deutlich überschritten hatte. Gegenüber den Hochzeiten während der 1920er-Jahre kann die GfürO in den 1960ern nur schwer Mitglieder gewinnen. Bis zum Jahr 1996 wird die GfürO bei mehr als 1.000 Mitgliedern bleiben, jedoch nie über 1.200 hinauskommen. ¹¹⁵
[Q40]

1970-1979 – Hochzeit der „neuen“ GfürO: Akademie und ZfürO als Standbeine der Gesellschaft

In den 70er-Jahren erreicht die Popularität der durch die AfürO angebotenen Lehrgänge ihren Höhepunkt. Zusammen mit der ZfürO verschafft die Akademie der GfürO gute Einnahmen und eine komfortable Finanzlage. Thematisch setzt sich eine ganzheitliche Perspektive auf den Bereich der Organisation durch, die neben rein betriebswirtschaftlichen Faktoren auch soziologische, psychologische und technologische Aspekte in den Blick nimmt.

1970

1970: H.M. Müller-Nobiling wird zum Vorstandsvorsitzenden der GfürO gewählt. Er wird das Amt 22 Jahre lang bekleiden. Die Geschäftsstelle wird erneut verlegt, diesmal nach Mainz. ¹¹⁶

1973

1973: Die ZfürO übernimmt die Zeitschrift „Neue Betriebswirtschaft“ und verstärkt damit weiter ihr wissenschaftliches Profil. ¹¹⁷ [Q58]

1970er: Die Akademie für Organisation ist sehr erfolgreich. Die AfürO verzeichnet jährliche Teilnehmerzahlen für ihre Lehrgänge von knapp 1.000 und vergibt pro Jahr im Schnitt fast 200 Org-Grund- und OrgFachscheine. Neben den „A“ und „B“-Lehrgängen werden bald auch „C“-Lehrgänge eingeführt, die insbesondere auf den aufkommenden Bereich Datenverarbeitung spezialisiert sind.¹¹⁸ [Q63]

In diesen Jahren ist die Akademie das Rückgrat der GfürO. Mit ihr erwirbt sich die GfürO steigende Bekanntheit und wachsendes Renommee in der Fachwelt, aber auch einen besseren finanziellen Rückhalt, der verstärkte Vereinsaktivitäten gestattet.¹¹⁹ [Q64]

Von der Akademie gehen auch die MdO-Tagungen aus, die starke Wirkung haben: Diese gingen ursprünglich aus Treffen der AfürO-Org Fachschein-Absolventen als neue Mitglieder der Organisatorengruppe (MdO) hervor. Die ähnlich wie Kongresse durchgeführten Veranstaltungen dienen Organistoren als Plattform zur Fortbildung und zum Austausch.¹²⁰ [Q65] [Q66]

Zunächst jährlich veranstaltet, finden die Mdo-Tagungen ab 1970 (ab der 5. MdO-Tagung) zweimal jährlich in Gießen statt. In den 80er-Jahren (ab der 24. MdO-Tagung) kehrt man wieder zum jährlichen Rhythmus zurück.¹²¹ [Q67]

Dennoch zeigt die Akademie auch Schwächen. Der stellvertretende Akademieleiter, Prof. Götz Schmidt, spricht sich für den Aufbau professionellerer Strukturen innerhalb der Institution aus. Die Akademie stütze sich hauptsächlich auf freie Mitarbeiter und müsse stattdessen in die Anstellung hauptamtlicher Trainer investieren. Schmidt sieht mit der hohen Fluktuation der Lehrkräfte massive Qualitätsprobleme in den Veranstaltungen verbunden. Akademieleitung und GfürO-Vorstand scheuen aber die zu erwartenden Fixkosten. 1977 verlässt Schmidt die GfürO, um die ibo Beratung und Training GmbH aufzubauen und seine eigenen

Vorstellungen zu verwirklichen. Jahrzehnte später wird er dennoch eine entscheidende Rolle in der GfürO spielen.¹²²

Mitte der 1970er-Jahre: Der „Bund Deutsche Organisatoren“ (BDO) wird in die Satzung aufgenommen. Forderungen nach einer durch die GfürO geschützten Berufsbezeichnung für Organisatoren waren laut geworden, nachdem die IHK-Prüfungen zum „betriebswirtschaftlichen Organisator“ eingeführt hatten. Der BDO soll innerhalb der GfürO der Interessenvertretung hauptberuflich tätiger Organisatoren dienen.¹²³ [Q71]

1975/76: Das 50-jährige Jubiläum der GfürO steht an. Statt 1972 feiert man in diesem Jahr unter dem Motto „50 Jahre Arbeit auf dem Gebiet der betriebswirtschaftlichen Organisation“.¹²⁴[Q59]

Der Vorstandsvorsitzende Hans-Martin Müller-Nobiling sieht in einer Rede zum Anlass des Jubiläums den bisherigen Schwerpunkt der GfürO bei der „Büro-Organisation“, bzw. Rationalisierung. Er beklagt, dass der „Stellenwert der Organisation bei der pluralistischen Betrachtung der betriebswirtschaftlichen Phänomene noch immer nicht richtig eingeschätzt“ werde. Organisation sei „heute zu einem interdisziplinären Gebiet geworden, das traditionsgemäß noch zur Betriebswirtschaftslehre gehöre, ohne Soziologie, Psychologie, Informatik aber nicht mehr aussagefähig“ sei. Deshalb müsse die Organisation „zwischen den Polen Technisierung und Humanisierung immer neue Gestaltungsformen finden“. Für die GfürO bedeutet das, einem wachsenden Spannungsfeld zwischen Personalwirtschaft und Informationstechnik Rechnung zu tragen.¹²⁵ [Q59] [Q60]

Mitte der 1970er-Jahre: Die ersten Schwerpunktheft der ZfürO haben folgende organisatorische und politische Bezüge:

- > Polizei und innere Sicherheit
- > Bundeswehr und äußere Sicherheit
- > Organisation und Führung der Universität
- > Kranken- und Gesundheitswesen
- > Telekommunikation und organisatorische Gestaltung
- > Organisation und Führung der Kreditinstitute ¹²⁶

1976: Im Editorial zu Heft 1/1976 geht der ZfürO-Schriftleiter Knut Bleicher darauf ein, dass aus den Reihen der nicht akademisch ausgebildeten Leser ganz offenbar Kritik an der schwer verständlichen Sprache vieler wissenschaftlicher Beiträge in der Zeitschrift geäußert wird. Die ZfürO versucht auch in den folgenden Jahren eine angemessene Balance zu finden zwischen Beiträgen zu wissenschaftlicher Organisations-Theorie einerseits und praxisorientierten Texten für ihre vor allem kaufmännisch ausgebildeten Leser andererseits. Sprachlich dominiert in den 1970er Jahren dennoch meist die akademische Seite. ¹²⁷

1978: Gründung des Beirats der GfürO auf Empfehlung des Marketing-Ausschusses. In den Beirat werden Persönlichkeiten mit besonderer beruflicher und persönlicher Qualifikation aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung berufen. ¹²⁸ [Q68]

Das Gremium tagt ein bis zweimal im Jahr und kann renommierte Personen aus der Fachwelt als Gäste gewinnen (z.B. Gastvorträge der

Professoren Grochla, Bleicher, Kieser, Schiele, Laux). Treffen finden u.a. im Industrieclub in Düsseldorf, bei der Bundeswehr in Koblenz, mit TUI auf Mallorca, mit KSB in Paris, mit der DGFP in Düsseldorf, in Heerlen, St. Gallen und Graz statt. ¹²⁹ [Q69]

Die Bedeutung des Gremiums, die diesem aus der Startphase heraus wächst, kann 15 Jahre lang aufrechterhalten werden. Dann – in den 90er Jahren – beschränkt man sich in den Sitzungen auf die in der Satzung vorgesehenen Aufgaben. Der Beirat lässt sich vom Vorstand über die wirtschaftliche Situation und seine Planungen berichten, nimmt den jeweils fälligen Jahresabschlussbericht entgegen und kommt seinen Beratungspflichten nach, soweit sie vom Vorstand eingefordert werden. ¹³⁰ [Q70]

Das 75-jährige Jubiläum der ZfürO wird gefeiert. Für die ZfürO rechnet der damalige Schriftleiter K. Bleicher etwas anders als die Gesellschaftsführung im Fall der GfürO. Ausgehend von der Gründung der „Organisation“ 1898 als erster deutschsprachiger Organisationszeitschrift und unter Einberechnung der Unterbrechung zwischen 1945 und 1950 begeht er das 75. Jubiläum der Zeitschrift. Das sei „immerhin ein Zeitraum, auf den es sich zurückzublicken lohnt, um den Anfängen einer Auseinandersetzung über organisatorische Probleme in Betrieben und den jeweiligen Zeitströmungen organisatorischer Betrachtung auf die Spur zu kommen“. ¹³¹ [Q61]

1980-1989 – Große Bedeutung, aber wenig Impulse

In den 80er-Jahren bleiben die Buchungen der AfürO auf hohem Niveau, und die Situation der GfürO ist weiterhin gut. Es gehen jedoch wenig neue Impulse von der Gesellschaft aus. Die früher sehr aktiven Bezirksgruppen sind kaum mehr existent und werden aufgelöst. Ihre Aufgaben übernehmen die Fachgruppen der MdOs. Inhaltlich spielen vor allem die Folgen des Vordringens der EDV in die Arbeitswelt eine wachsende Rolle.

Anfang der 1980er-Jahre: Der Einfluss der elektronischen Datenverarbeitung auf den Bereich der Organisation ist unübersehbar geworden und schlägt sich in der Organisatorenausbildung der AfürO nieder. Die GfürO gibt Schriften wie etwa „Thesen zur Arbeit mit Datensichtgeräten“ heraus und setzt sich damit kritisch mit sogenannten Bildschirmarbeitsplätzen auseinander. ¹³² [Q73]

1981: Die Geschäftsstelle wechselt erneut, diesmal von Mainz nach Gießen. ¹³³

Die Leitung der so genannten Hauptgeschäftsstelle in Gießen liegt seit 1981 zunächst in Händen von Geschäftsführern für GfürO und AfürO, später dann in Händen eines Geschäftsstellenleiters. Zeitweilig wird die Vereinsgeschäftsstelle auch durch den Akademieleiter personell mit betreut. ¹³⁴ [Q88]

September 1981: Gründung der Österreichischen Vereinigung der Organisatoren (ÖVO). Die GfürO unterstützt die Bestrebungen im österreichischen Nachbarland ebenso tatkräftig wie 14 Jahre zuvor in der Schweiz. ¹³⁵ [Q75]

1982

Ab 1982: Die ZfürO erscheint im Fachverlag FBO in Baden-Baden mit neuem Titel Zeitschrift Führung + Organisation (zfo). Schriftleiter ist ab diesem Jahr Prof. N. Thom. Mit seinem Namen sind eine Reihe von Produktideen verbunden, so die erste umfassende Darstellung über die Arbeit des Organisations (Thom/Brörlingen: Berufsbild des Organisations) oder das Projekt „Organisation der Kommunikation“. ¹³⁶ [Q76]

In den Beiträgen der ZfürO lassen sich ab den frühen 1980er-Jahren das Vordringen der EDV in den Arbeitsalltag und die Auswirkungen der IT-Technologie auf den Bereich der Organisation beobachten:

- > „Personal-Computer: Revolution oder Evolution am Arbeitsplatz? Neues Technikbewußtsein mindert Ängste“ – von Wolfgang Müller-Golchert ¹³⁷
- > „Die Gestaltung eines Informationssicherheitssystems als Herausforderung für die Unternehmung – von Heiko Lippold und Gerd Wolfram ¹³⁸
- > „Zukunftsperspektiven des Organisationsberufs. Organisieren als Führungsaufgabe“ – von Reiner Chrobok ¹³⁹
- > „Mensch und Computer. Der Computerbenutzer als Organisationsphänomen“ – von Jürgen Pilgrim ¹⁴⁰
- > „Datenverarbeitung zwischen Elbe und Oder. Chancen durch Anpassung der Technologie und Qualifikation“ – von Reiner Schneeberger und Hans Korneder ¹⁴¹

1985

1985: In der Mitgliederversammlung stellt der Vorstand lapidar fest, dass die Bezirksgruppen nicht mehr funktionsfähig seien. Die regionalen Aktivitäten seien durch die Fachgruppen übernommen worden. Fachgruppenbeauftragte (meist Mitglieder der Organisationsgruppe MdO) gibt es seit 1978. ¹⁴² [Q77]

Bevorzugte Themen der Mitgliederversammlung sind:

- › Automatisierte Datenverarbeitung
- › COM/Mikroverfilmung
- › Datenschutz, Datensicherheit und Ordnungsmäßigkeit
- › Informationssysteme
- › Organisationsentwicklung
- › Projektorganisation
- › Reorganisation der Textverarbeitung
- › Organisation der Organisationsabteilungen. ¹⁴³ [Q78]

Die Bezirksgruppen, bisher Organe des Gesamtvereins, werden in der Satzung gestrichen, ebenso der Präsidialrat alter Prägung als erweiterter Vorstand. Anstelle der Bezirksgruppen übernehmen Mitglieder der Organisatorengruppe (MdO) die Durchführung von Meetings in neu gebildeten Regionalgruppen. ¹⁴⁴ [Q79]

1986 bis 1889: Die Zahl der von der AfürO angebotenen Lehrgänge – insbesondere auch für den Öffentlichen Dienst – nimmt kontinuierlich zu. Laut dem Tätigkeitsbericht von Direktor Dr. Lindelaub auf der GfürO-Hauptversammlung 1989 besteht der Grundsatz der Akademie „nach wie vor in der Aufgabe, Organisationsgeneralisten auszubilden.“ Die Spezialisierung erfolge dann in der Praxis. ¹⁴⁵

1990-1999 – Stagnation und Niedergang

In den 90er-Jahren gerät die Gesellschaft in die Krise. Man entdeckt erst spät, dass der klassische Beruf des Organisationsberaters ausstirbt und sich neue Formen von Organisation entwickelt haben, worauf die GfürO erst mit Verzögerung zu reagieren versucht. Firmenmitgliedschaften gehen bis zum Ende des Jahrzehnts ebenso zurück wie die Buchungen der AfürO. Der Fokus der Akademie verschiebt sich von der Ausbildung der Organisationsberater auf die Weiterbildung, die Kundschaft kommt kaum mehr aus der freien Wirtschaft, sondern hauptsächlich von Banken und dem öffentlichen Bereich.

5./6. April 1990: Zweitägiger Jubiläumskongress in Gießen anlässlich des 25-jährigen Bestehens der Akademie für Organisation (AfürO). Unter dem Motto „Organisation – Voraussetzung für Erfolg“ referieren ausschließlich Mitglieder des Vorstands und Beirats der GfürO. Den Festvortrag hält das Beirats-Mitglied Prof. Bleicher, St. Gallen, das Abschlussreferat Dr. R. Chrobok, der Nachfolger des scheidenden Akademieleiters Dr. H. Lindelaub. ¹⁴⁶ [Q81]

April 1990: Im Rahmen der 33. MdO-Tagung verabschiedet sich H. Lindelaub am Vortag und zieht Bilanz: In den 25 Jahren sind rund 10.000 Organisationsberater und Führungskräfte ausgebildet und etwa 6.000 OrgGrund- und OrgFachscheine ausgegeben worden. Die Zahl der Mitglieder der Organisatorengruppe nähert sich mit 750 ihrem Höhepunkt. ¹⁴⁷ [Q82]

Anfang der 1990er-Jahre: Bezüglich ihrer Mitgliederzahl allerdings hat die GfürO in den frühen 1990er-Jahren ihren Höhepunkt (knapp 1.200) bereits überschritten. Sie bleibt zwar noch 7 Jahre über der Marke von 1.000, kann aber trotz Hinzutreten der ehemaligen DDR-Länder nur vorübergehend auf 1.100 gesteigert werden. ¹⁴⁸ [Q83]

10022

14. Februar 1992: Akademieleiter Dr. Chrobok berichtet auf der GfürO-Hauptversammlung von einer weiterhin positiven Entwicklung der Seminartätigkeit der Institution. Insbesondere in den neuen Bundesländern kamen mehr Seminare zustande. Chrobok stellt fest, „daß etwas mehr als 50 % des gesamten Umsatzes der AfürO aus betriebsinternen Seminaren herrührt“, und weist auf ein tendenzielles Wachstum in diesem Bereich hin.¹⁴⁹

Die GfürO-Mitgliedschaften sind im Zeitraum 1988 bis 1991 in den alten Bundesländern rückläufig. Die Mitgliederzahl kann vor allem aufgrund der neu hinzugekommenen Mitgliedschaften in den neuen Bundesländern aufgefangen werden.¹⁵⁰

März 1992: H.M. Müller-Nobiling gibt nach 22 erfolgreichen Jahren als Vorsitzender des Vorstands das Amt an P. Quirin ab, und die GfürO ist nunmehr in 14 Regionen vertreten. Seit der Wiedervereinigung sind die Regionen Magdeburg/Dessau, Halle, Leipzig und Dresden hinzugekommen.¹⁵¹ [Q80]

Der neue Vorstand unter seinem Vorsitzenden P. Quirin legt verstärkt Wert auf Stil im Umgang mit Vorstand, Beirat und Mitgliedern. Er bemüht sich, Visionen zu vermitteln und die Mitglieder durch hochkarätige Veranstaltungen an repräsentativen Orten zu motivieren und regional zu aktivieren. Die GfürO soll „gesellschaftsfähig“ gemacht werden, und in der Fachwelt soll man die GfürO als eine Institution mit hohem Anspruchsniveau wahrnehmen. Dafür ist u.a. die Ausschreibung von Preisen vorgesehen.¹⁵² [Q84]

Den Mitgliedern wird konkret angeboten

- > ein auf praktische Lösungen ausgerichteter Erfahrungsaustausch in regionalen GfürO-Meetings
- > GfürO-Veranstaltungen (Fachtagungen, Kongresse)
- > Seminare der Akademie für Organisation
- > ein ausführliches Mitgliederverzeichnis zur unmittelbaren Kontaktpflege
- > der Bezug von Fachzeitschriften: Zeitschrift Führung und Organisation (kostenlos, d.h. im Mitgliedsbeitrag enthalten), Office Management und Online-Journal für Informationsverarbeitung (jeweils zum ermäßigten Bezugspreis)¹⁵³ [Q85]

Fachtagungen und Kongresse werden durchgeführt

- > 1992 im Kongresshotel Dreesen in Bonn-Bad Godesberg
- > 1993 im Queens-Hotel in Hannover
- > 1994 in Gütersloh bei Bertelsmann, zugleich als 34. MdO-Tagung
- > 1995 beim Bundesverfassungsgericht in Karlsruhe
- > 1996 in Dresden (geplant, wegen mangelnder Anmeldezahlen abgesagt)
- > 1997 Jubiläum 75 Jahre GfürO im Haus Rissen in Hamburg, Thema: „Organisatorische Lösungen für die Kundenorientierung“¹⁵⁴ [Q86]

Folgende Preise sind ausgelobt und werden verliehen:

- > 1992 Sonderpreis Flughafen München (Umzug nach Erding)
- > 1993 Dissertationspreis, dotiert mit DM 20.000
- > 1994 Sonderpreis für Mohndruck GmbH
- > 1995 Preis für ein Projekt des Lehrstuhls Organisationslehre an der TU Chemnitz-Zwickau
- > 1998/99 zfo-Praktikerpreis, dotiert mit DM 23.000¹⁵⁵ [Q87]

1993: Der „Bund Deutscher Organisatoren“ (BDO) wird aufgelöst und aus der Satzung der GfürO gestrichen. Die Interessenvertretung der hauptberuflich tätigen Organisatoren hat es seit ihrer Gründung nicht geschafft, eine öffentliche Anerkennung als geschützte Berufsbezeichnung zu erreichen. Ein Versuch, der Auflösung durch ein Zusammengehen mit der „Gesellschaft Deutscher Organisatoren“ (GDO) zu entgehen, ist letztlich erfolglos. ¹⁵⁶ [Q71]

Mitte der 1990er-Jahre: Mit dem neuen Akademieleiter R. Chrobok kommt die Idee auf, die GfürO mittelfristig in Bonn zum „Spitzenverband für Organisation“ zu machen, da dort die Wege zu den Ministerien und anderen Spitzenverbänden sehr kurz sind und man sich entsprechend positionieren zu können glaubt. ¹⁵⁷ [Q89]

Nach dem Erwerb von zwei Büroetagen in Bonn werden die beiden Geschäftsstellen des Vereins und der Akademie in Gießen ab 1994 in Bonn zusammengeführt. Dort fungiert der Akademieleiter R. Chrobok gleichzeitig als Geschäftsführer bzw. als geschäftsführendes Vorstandsmitglied der GfürO. Dank der florierenden Akademie für Organisation (AfürO) kann sich die GfürO einen Geschäftsführer leisten. ¹⁵⁸ [Q90]

Inzwischen hat sich die Akademie von der Ausbildungsinstitution nun auch im Untertitel zur „Weiterbildungsinstitution der Gesellschaft für Organisation e.V.“ gewandelt. Die Grundstufen- und Fachstufenreihen werden jetzt außerhalb des Gießener Umkreises angeboten, z.B. in Lüneburg, München und Düsseldorf. An wechselnden Orten finden auch die Fachseminare, Seminare für erfahrene Organisatoren und Führungskräfte-seminare statt. Eine „Auswahl“ der Dozenten enthält 48 Namen, von Hochschullehrern ebenso wie von Wirtschaftspraktikern. ¹⁵⁹ [Q91]

Die in ihrer bisherigen Geschichte größte jährliche Zahl an Lehrgangs- und Seminarteilnehmern verzeichnet die Akademie im Jahr 1994 mit insgesamt 2.553 Teilnehmertagen. Der fallende Trend danach sagt aber nichts über das finanzielle Ergebnis aus. Der Umsatz kann nämlich nominell bis 1999 trotz sinkender Teilnehmerzahlen über der 2 Mio-DM-Grenze gehalten werden. Das ist auf die steigende Verlagerung auf Inhouse-Seminare in den Firmen zurückzuführen. Schon 1994 finden 50 % der Seminare intern in Firmen statt. Die Akademieleitung hat also rechtzeitig auf das allgemeine Problem in der Wirtschaft jener Zeit reagiert. Das Problem ist die spürbare Streichung von Weiterbildungsmitteln, vor allem soweit sie als Reise- und Unterkunftskosten in den Unternehmen zu Buche schlagen. ¹⁶⁰ [Q92]

Mitte der 1990er-Jahre erreichen die Akademieaktivitäten also ihren Höhepunkt. Im Kundenbereich zeichnet sich allerdings zu diesem Zeitpunkt schon kommendes Ungemach ab: Der Kundenkreis ist erkennbar auf Dienstleistungsunternehmen wie Banken und Versicherungen, staatliche, kommunale und öffentlich-rechtliche Verwaltungen, Versorgungsunternehmen, Krankenhäuser etc. fokussiert und zählt nur ganz wenige Industriebetriebe und KMU zum aktuellen Kundenkreis. Auch die Zahl der Firmenmitgliedschaften geht kontinuierlich zurück. ¹⁶¹ [Q93]

1994: Der Beirat diskutiert bereits 1994 auf seiner Sitzung in Gütersloh über die eine solche Entwicklung andeutenden „organisatorischen Trends“ und die daraus abzuleitenden Anpassungsmaßnahmen der GfürO und AfürO mit folgenden Thesen:

- › Der Beruf des Organistors stirbt aus. Organisation muss als Führungsfunktion für alle Bereiche angeboten werden, z.B. für Logistik, Controlling, Marketing etc.
- › Die Anforderungen der Wirtschaft führen weg von der Ausbildung von „klassischen Organisatoren“ hin zur Ausbildung von flexiblen Projektleitern.

- › Eine Akademie Führung + Organisation muss sich modernen Ansprüchen nach Kundenorientierung, Strategieentwicklung und Qualitätsmanagement öffnen. ¹⁶² [Q105]

November 1994: In der „GfürO-Reihe Organisation“ erscheint Band 3 GOM – Ganzheitliches Organisationsmodell (Untertitel: Methode und Techniken für die praktische Organisationsarbeit). GOM wird in Fachcolloquien und in einer besonderen Seminarreihe, genannt Organisations-Werkstatt, bekannt gemacht und diskutiert. Darüber hinaus soll GOM als Praxistest für das neue Produkt Problembörse dienen. Geplant ist die Problembörse als Einstieg in die Organisationsberatung. Im Programm 1997/98 ist folgerichtig die Rede von: Akademie Führung + Organisation Training – Beratung – Coaching. ¹⁶³ [Q94] [Q95]

Die Organisationsberatung gilt für einige Jahre als zusätzliches Bein der afo. Der höchste Jahresumsatz wird 1998 mit TDM 600 erzielt. Nach 5 Jahren (2003) muss die Organisationsberatung jedoch wieder aufgegeben werden, weil der Anteil am Jahresumsatz immer geringer wird und die steuerlichen Konsequenzen nicht mehr rechtfertigt. ¹⁶⁴ [Q96]

1996: Die Zeitschrift Führung + Organisation (zfo) wechselt erneut den Verlag. Sie erscheint jetzt im Schäffer-Poeschel-Verlag in Stuttgart. Prof. M. Gaitanides übernimmt die Schriftleitung von Prof. N. Thom. Gleichzeitig konstituiert sich ein zfo- Herausgeberbeirat. Die Zeitschrift hat 1997 eine Druckauflage von 5.200 Exemplaren pro Heft. ¹⁶⁵ [Q97]

In den 1990er-Jahren sind die klassischen, praktischen Themen in der ZfürO ebenso rar geworden wie die sehr theoretischen Abhandlungen der 1970er und frühen 1980er-Jahre. Stattdessen dominieren nun Ton und Horizont moderner kommerzieller Unternehmens- und Managementberatungen.

Dies wird ebenso in den Titeln der Artikel deutlich, wie die spürbare Suche von GfürO und ZfürO nach einer klaren Richtung im Feld der Organisation:

- › „Organisation, quo vadis – AfürO, quo vadis“ – von Reiner Chrobok ¹⁶⁶
- › „Grenzen der Schlankheit: Lean Management braucht Organizational Slack“ – von Michael Fallgatter ¹⁶⁷
- › „Verdrängen Berater die Wissenschaftler auf dem Markt des Managementwissens?“ – von Michael Gaitanides ¹⁶⁸

Juli 1997: Jubiläumsveranstaltung „75 Jahre GfürO“ im Haus Rissen in Hamburg. ¹⁶⁹

1998: Die AfürO erweitert ihr Angebot für Offene und Interne Seminare um den Bereich der Organisationsberatung. In den vorangegangenen Jahren war die Gesamtzahl der pro Jahr durchgeführten Seminarwochen etwas zurückgegangen. Dennoch kann 1998 das Angebot „als stabil bezeichnet werden“ ¹⁷⁰

September 1998: gfo, SGO und ÖVO feiern gemeinsam das Jubiläum 100-Jahr-Jubiläum der zfo in Bregenz unter dem Motto Change – Wandel – Zukunft für Organisation. Bereits 1978 – noch unter Einrechnung einer Unterbrechung von fünf Kriegsjahren – hatte man 75 Jahre ZfürO Zeitschrift für Organisation gefeiert, eingedenk der Tatsache, dass bereits seit 1898 eine Zeitschrift Organisation existiert hatte. An dieses Datum anknüpfend einigen sich die 3 Vereine auf eine gemeinsame 100-Jahr-Feier 1998. ¹⁷¹ [Q98]

10. September 1998: Am Rand der Dreiländertagung von ÖVO, SGO und GfürO in Bregenz wird die neu entwickelte Website der zfo (zfo.de) vorgestellt und für den Zugang geöffnet. Die zfo verkündet dies im Heft 5/1998 in einer kleinen Anzeige in eigener Sache: „Neben dem Blättern im Inhaltsverzeichnis der letzten Jahrgänge, dem Suchen von Stichworten im Index oder in Summaries der Veröffentlichungen und den Hinweisen auf die jeweils neue zfo gibt es auch eine Jobbörse und ein moderiertes Forum zu aktuellen organisatorischen Fragestellungen.“¹⁷²

2000-2006 – „Wiederbelebung“ und Neuanfang unter Götz Schmidt und Wilfried Krüger

Zur Jahrtausendwende ist die Gesellschaft am Tiefpunkt angelangt. Zwischenzeitlich steht gar die Zukunft der GfürO zur Debatte. Ein Interimsvorstand unter Dr. Diether Walz wird eingesetzt, der einen Neuanfang moderieren soll. Aus mehreren konkurrierenden Modellen zur Weiterführung der GfürO setzt sich die Lösung der Professoren Schmidt und Krüger durch, die in den folgenden Jahren die GfürO schmerzhaft, aber erfolgreich reformieren und unter anderem die Internationalisierung der Gesellschaft vorantreiben.

2000

2000: Der Glanz der Jubiläen kann nicht über eine Entwicklung hinwegtäuschen, die im Jahresbericht 2000 nüchtern wie folgt beschrieben wird: „Nach bewegter Geschichte ist die GfürO seit mehreren Jahren in der Phase ‚Abschwung‘.“¹⁷³ [Q99]

Am 12. April 2001 schreibt Geschäftsführer Dr. Chrobok an die Vorstandsmitglieder: „während der letzten Vorstandssitzung habe ich auf den zu erwartenden wirtschaftlichen Verlust im Jahresabschluß 2000 hingewiesen. [...] Die Auswirkungen aus dem Mitgliederschwund sind doch so umfangreich, daß wir die steigenden Kosten für die Mitgliederpflege kaum mehr verantworten können.“¹⁷⁴

Die Regionalveranstaltungen und Praxisvorträge der GfürO Themen werden von Mitgliedern oft als wenig ansprechend und als reine Vertriebsveranstaltungen für externe Referenten wahrgenommen. Die Leitung der Regionalgruppen ist personell zum Teil stark überaltert.¹⁷⁵

In den späten 1990er-Jahren sinken die

- › Mitgliederzahlen wieder unter die 1.000er Grenze unaufhaltsam bis auf die Hälfte (Tiefpunkt 2002: 476 Mitglieder) [Q100]
- › Seminarernehmerzahlen um mehr als die Hälfte (2001: 1.116 Teilnehmertage) [Q101]
- › ausgegebenen OrgScheine von 280 (1994) auf 137 (2001) [Q102]
- › Regionalmeetings von 29 (1995) auf 9 (2001) [Q103]
- › Anzahl der Mitglieder der Organisatorengruppe (MdO) auf 160 (1999) ¹⁷⁶ [Q104]

Anknüpfend an die schon 1994 im Beirat diskutierten Thesen stellt der Vorstand die GfürO-Selbstdarstellung in einen neuen Zusammenhang. So ermöglichen die periodisch erscheinenden OrgNews (Auflage 5.000), die von R. Chrobok gestaltet und verantwortet werden, aktuelle Meinungen zu organisatorischen Themen zu publizieren und die Produktpalette der GfürO vielfältiger dazustellen. ¹⁷⁷ [Q106]

Dazu gehörte auch die Veranstaltung von Organisationstagen

- › in Hamburg im Juni 1999 zum Thema „Mit Teams zum unternehmerischen Erfolg“ mit 130 Teilnehmern
- › in Frankenthal im September 1999 zum Thema „Management des technischen Wissens“ mit 65 Teilnehmern
- › in Hannover im Juni 2000 zum Thema „Moderne Büroorganisation – dvg OFFICE 21“ mit 100 Teilnehmern. ¹⁷⁸ [Q107]

Ende des Jahres 2000 wird die allgemeine Krise der GfürO, der Akademie und sogar der ZfürO überdeutlich. Die seit 1996 zu beobachtende nachlassende Nachfrage nach AfürO-Produkten im intensiver werdenden Wettbewerb des Weiterbildungsmarktes kann – wenn auch nur kurzzeitig – gestoppt werden, zumindest was die Fachseminare, vor allem auch die Inhouse-Seminare betrifft. Zum Beispiel wird das Angebot der Akademie

von 6 Fachseminaren (auf das Jahr verteilt an unterschiedlichen Orten) mit dem Thema „Geschäftsprozessorganisation“ sehr gut angenommen und hat einen hohen Deckungsbeitrag. ¹⁷⁹ [Q108]

Dieser kurze Lichtblick reicht aber nicht aus, auf Dauer die GfürO-Kosten durch die AfürO auszugleichen, wie das in den 90er Jahren der Fall war. Hinzu kommt nicht nur die unregelmäßige Nachfolgefrage für den aus Altersgründen ausscheidenden Akademieleiter, sondern vor allem auch grundsätzliche Meinungsverschiedenheiten, wie vordergründig die AfürO und damit auch die GfürO in Zukunft weitergeführt werden sollen. ¹⁸⁰ [Q109]

Es liegt in der Natur der Sache, dass die Auseinandersetzungen weniger im Vorstand als vielmehr zwischen Vorstand und Akademieleitung ausgetragen werden müssen. Schließlich ist der Bestand der Akademie durchaus gefährdet, einmal wegen des auf die Dauer zu einseitigen Kundenkreises und zum anderen auch, weil die Konkurrenzsituation im Weiterbildungsmarkt zu deutlich sinkenden Erlösen führt, ohne dass die Kostenseite entsprechend angepasst wird. Zudem eskaliert die Situation aufgrund der personellen Verflechtung des Akademieleiters mit seiner Ex-officio-Vorstandszugehörigkeit. ¹⁸¹ [Q110]

Selbst die weitere Herausgabe der ZfürO ist fraglich, da eine Fortsetzung der Zeitschrift unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten kaum noch möglich erscheint. ¹⁸²

Ende 2000 diskutiert der Vorstand Möglichkeiten zu einer umfassenden Neuaufstellung der GfürO. Man steht vor der Frage, ob über eine enge Kooperation mit der SGO aus der Schweiz eine Konsolidierung gelingen kann oder ob die Gesellschaft nach 78 Jahren ihre Eigenständigkeit aufgeben und eine Fusion mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) eingehen soll. Unter anderem wird die Übernahme der Gesellschaftsführung durch Prof. Dr. Wilfried Krüger ins Spiel gebracht. Krüger ist Lehrstuhlinhaber für Organisation, Unternehmensführung und Personalwirtschaft an der Gießener Justus-Liebig-Universität und führt ein eigenes

Unternehmensberatungsunternehmen. Auf Krügers Vorschlag hin wird Prof. Dr. Götz Schmidt hinzugezogen, der bereits zwischen 1966 und 1977 (?) für die Gesellschaft tätig gewesen war und mehrere Jahre unter Knut Bleicher in der ZfürO sowie an der Seite von Horst Lindelaub als stellvertretender Leiter der AfürO fungiert hatte. Als Gründer und Inhaber der ibo Beratung und Training GmbH und eines Fachverlages für Themen der Organisation steht Schmidt eigentlich in direkter Konkurrenz zur AfürO, doch seine fachliche Kompetenz und die Kenntnis der Gesellschaft machen ihn zu einem idealen Kandidaten. Zusammen mit Krüger erklärt Schmidt sich bereit, ein eigenes Zukunftskonzept für die GfürO zu entwickeln.¹⁸³

6. Oktober 2001: Auf der Mitgliederversammlung in Hamburg müssen Weichen gestellt werden. Die Mitglieder befassen sich zunächst mit einer gemeinsam von gfo, SGO und ÖVO erarbeiteten Beschlussvorlage betreffend Maßnahmen zur Sicherung des Bestandes der Zeitschrift zfo - Führung + Organisation. Sowohl die redaktionelle Gestaltung als auch der Marktauftritt der Zeitschrift sollen in Zukunft in gemeinsamer Verantwortung [von gfo, SGO und ÖVO] umgesetzt werden.¹⁸⁴

Im Grunde genommen geht es auf der Versammlung um den „Paradigmenwechsel von der traditionellen Wertegemeinschaft zum postmodernen Dienstleistungsverein“, wie es der Schriftleiter der zfo, M. Gaitanides, zum Ausscheiden von P. Quirin aus dem Vorstand der GfürO formuliert. Eine Vereinsführung im Ehrenamt werde mit der handlungsregulierenden Frage konfrontiert: „Was bietet mir die GfürO?“. Solchermaßen auf den Kundennutzen ausgerichtet, wartet man vergebens auf die Gegenfrage: „Was kann ich zur Verwirklichung der GfürO-Ziele beitragen?“

Unter diesen Aspekten kristallisieren sich drei Zukunftsmodelle heraus:¹⁸⁵ [Q111]

1. DGFP-Modell

Eine Fusion der Gesellschaft für Organisation e.V. mit der ebenfalls gemeinnützigen Deutschen Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) zur „Deutschen Gesellschaft für Personalmanagement und Organisation e.V.“ (geplante neue Bezeichnung) sowie Fusion der DGFP-Akademie mit der Akademie Führung + Organisation zur „Akademie für Personalmanagement und Organisation“ und Integration der bfo (Beratung Führung + Organisation) in die DGFP mbH, die bereits Beratungsleistungen erbringt. Voraussetzung: Selbstauflösung der GfürO.¹⁸⁶ [Q112]

2. Krüger / Schmidt-Modell (ibo-Modell) (eingebracht von Prof. Dr. Wilfried Krüger und Prof. Dr. Götz Schmidt):

- > Die GfürO wird auf ihre Grundlage als Idealverein zurückgeführt, gewerbliche Aktivitäten (seit 1998 ist die GfürO im Bereich bfo – Beratung steuerpflichtig) werden zur Vermeidung von steuerschädlichen Wirkungen ausgegliedert oder abgegeben
- > Aufbau eines Internetportals (mit den Themenfeldern Organisation, Führung, Personal und Strategie)
- > Übertragung der Organisationsseminare an ibo bei gleichzeitiger Höherpositionierung der Akademie Führung + Organisation in Richtung Führungsseminare für die Fortbildung des Führungsnachwuchses
- > als Nutzungsentgelt für die Übertragung der Organisationsseminare bietet ibo der GfürO insgesamt DM 700.000, zahlbar über 5 Jahre
- > die GfürO-Geschäftsstelle wird nach Wettenberg verlegt, der Sitz in Bonn wird aufgelöst
- > Suche nach Sponsoren.¹⁸⁷ [Q113]

3. Evolutionsmodell (auch Dozentenmodell genannt) mit folgenden Zielsetzungen:

- › Stärkung der Marktposition im Seminar- und Beratungsgeschäft, regionale Marktpräsenz, dezentrale Produktentwicklung und Stärkung der Kundennähe
- › Bildung eines Managementteams aus Dozenten und Akademieleiter als Leistungsträger sowie Beratern der bfo (dort vorwiegend Einsatz von MdO)
- › Ausgründung einer Beratungs-GmbH
- › Ausgründung einer „Organisationsakademie“ für Sachbearbeiter
- › Weiterentwicklung der afo zur Führungskräfteakademie
- › Kunden- und branchenorientierte Verbreitung organisatorischen Wissens, Ausbau der GfürO-Webseite zu einem kleinen „Orgaportal“¹⁸⁸ [Q115]

Der Vorstand wird ermächtigt, mit den beiden Gesellschaften Verhandlungen über eine gemeinsam zu gründende und partnerschaftlich zu führende zfo-Gesellschaft aufzunehmen.¹⁸⁹ [Q116]

Über die Zukunftsmodelle wird, mit Ausnahme des DGFP-Modells, kontrovers diskutiert. Über das DGFP-Modell hat der Vorstand zwar mit der DGFP-Geschäftsführung erste Verhandlungen geführt, diese sind aber von beiden Seiten nicht weiterverfolgt worden. Die Auflösung der GfürO als *conditio sine qua non* steht nicht zur Debatte. Die Versammlung hält das Krüger/Schmidt-Modell für das einzig verfolgbare Modell.¹⁹⁰ [Q117] [aus Q125 entnommen]

Schließlich einigt man sich darauf, einen Interimsvorstand einzuberufen, der innerhalb eines halben Jahres bis zu einer außerordentlichen Mitgliederversammlung die Aufgabe hat, entscheidungsfähige Vorlagen zur Zukunft der GfürO zu erarbeiten. Erwartet werden übersichtliche und ausführliche Modellbeschreibungen, wenn nötig Nachbesserung vorhandener Modelle oder Einholung neuer Angebote und die Überprüfung der erforderlichen Satzungsänderungen.¹⁹¹ [Q118]

2001

2001/2002: Eine Mitgliederbefragung unter der Überschrift „Die GfürO ist am Scheideweg!“ fragt danach, wie die Mitglieder die GfürO sehen und was sie von ihr erwarten. Kurz zusammengefasst ergab die Befragung folgende Ergebnisse: [Q123]

Das Image der GfürO ist stark verbesserungsbedürftig. Auch AfürO und ZfürO werden nur als befriedigend bewertet. Dagegen zeigen sich die Mitglieder mit den OrgNews und den speziellen Seminaren der AfürO sehr zufrieden. Am wenigsten zufrieden ist man jedoch mit der Behandlung und dem Agieren der MdO und der Gewinnung und Nutzung persönlicher Kontakte. Vor allem werden Netzwerk und Erfahrungsaustausch vermisst.¹⁹² [Q124]

2002

2002: Nicht zuletzt aus dieser Erkenntnis heraus entwickelt der Interimsvorstand in Vorbereitung der außerordentlichen Mitgliederversammlung ein weiteres Kooperationsmodell im Sinne eines Mitglieder-Netzwerks.

Es wird Modell B genannt in Unterscheidung zum Alternativmodell A, dem Krüger/Schmidt-Modell, dass auf der Mitgliederversammlung im Herbst 2001 noch als einzig mögliches Modell erkannt worden war.¹⁹³ [Q125]

Modell B (Mitglieder-Netzwerk) mit folgenden Zielsetzungen: [Q126]

- › Die GfürO als Verein mit persönlichen und institutionellen Mitgliedern steht im Mittelpunkt eines Netzwerkes von Beratern, Wissenschaftlern, Dozenten für Unternehmungen und Verwaltungen.
- › Die Organe des Vereins sind als sich selbstständig entwickelnde Einheiten zu verstehen, nämlich

- > **afo:** Weiterbildung, Themenerweiterung, Entwicklungsarbeit einkaufen, Zusammenarbeit mit Komplett-Anbietern
- > **bfo:** als Service-Angebot für Berater, Auftragsvermittlung von Beratern, kein Konkurrenzgeschäft
- > **efo:** Kongresse und Tagungen, Erfahrungsaustausch regional und international
- > **wfo:** Wissensportal zur Zukunftssicherung, Kooperation mit einem etablierten Anbieter, Plattform für Organisationswissen und Kommunikation
- > **zfo:** Relaunch über zfo-Herausgebergesellschaft ¹⁹⁴

Bei diesem Kooperationsmodell speziell angesprochen sind folgende Mitgliedergruppen: Führungskräfte der mittleren Ebene, Angestellte, Berater, FH-Professoren und sonstige sich dem organisatorischen Bereich zugehörig fühlende freie Mitarbeiter. ¹⁹⁵ [Q127]

27. April 2002: In der entscheidenden außerordentlichen Mitgliederversammlung in Frankfurt werden beide Modelle mit einem Wirtschaftsplan 2003 – 2008 vorgestellt.

- > Modell A (Wissensmanagement, im Vorjahr Krüger/Schmidt-Modell genannt) sieht nach einem Vorlaufjahr mit Unterdeckung in den Folgejahren Gewinne vor, weil die ibo Beratung und Training GmbH als Lizenz für die afo-Organisationsseminare einen Betrag von € 400.000 verteilt auf 5 Jahre angeboten hat. ¹⁹⁶ [Q128]
- > Modell B (Mitglieder-Netzwerk) kann erst nach einer Anlaufzeit von 3 Jahren eine Überdeckung in Aussicht stellen, verbunden mit weiteren finanziellen Risiken bei der Erstellung eines Internetportals und möglicherweise nicht ausreichenden Kapazitäten ehrenamtlicher Mitarbeiter. ¹⁹⁷ [Q129]

Dass die Mehrheit der Mitglieder – auch auf Empfehlung des Interimsvorstands – für das Modell A und damit zur vielleicht nur vorübergehenden Stilllegung der Akademie afo stimmt, mag vordergründig wirtschaftliche Gründe für die GfürO haben. Im Hintergrund steht wohl auch das Fehlen einer geeigneten Nachfolgersperson für die Akademieleitung, die nach H. Lindelaub und R. Chrobok eine zeitnahe Weiterentwicklung der Akademie garantieren kann. ¹⁹⁸ [Q130]

Der neu gewählte Vorstand (Vorsitz: Prof. Dr. Götz Schmidt, Prof. Dr. Wilfried Krüger als stellvertretender Vorsitzender) ist bemüht, eine Höherpositionierung der afo als Akademie Führung + Organisation mit der Verwirklichung eines General-Management-Konzeptes in Kooperation zu erreichen. Verhandlungen mit der European Business School (ebs) aber zerschlagen sich. Wegen der schwierigen Lage auf dem Fortbildungsmarkt und den damit verbundenen finanziellen Risiken werden diese Aktivitäten zurückgestellt. ¹⁹⁹ [Q131]

Anfang 2002: Der Interimsvorstand unter Vorsitz von Dr. Walz nimmt außerdem von Anfang an das Thema zfo in Angriff und erarbeitet einen Vorschlag, wie der redaktionelle und finanzielle Relaunch der zfo abgesichert werden kann. Anfang des Jahres schließen sich gfo, SGO und ÖVO zu einer zfo-Herausgebergesellschaft als GbR (Gesellschaft bürgerlichen Rechts) zusammen „in der Absicht, die Zukunft der Fachzeitschrift Führung + Organisation (zfo) partnerschaftlich und langfristig zu sichern. Hierbei sollen insbesondere die gemeinschaftliche Herausgabe der vorgenannten Zeitschrift, die Nutzung dieser Zeitschrift als Mitteilungsorgan der beteiligten Vereine und des vergünstigten Bezuges dieser Zeitschrift für deren Mitglieder Zweck der Gesellschaft sein.“ ²⁰⁰ [Q119]

Damit werden die rechtlichen Voraussetzungen für einen Relaunch der Zeitschrift geschaffen. Die GfürO bleibt Eigentümerin der Herausgeberrechte. Die Übertragung von Rechten auf die GbR als Zweckgesellschaft beschränkt sich auf die zfo-Nutzungsrechte. Im Falle der Kündigung eines Gesellschafters würden diese wieder an die GfürO zurückfallen. Die Finanzierung des Relaunches übernimmt der Schäffer-Poeschel-Verlag, dem damit auch die Rendite aus den getätigten Investitionen für den Relaunch zusteht. ²⁰¹ [Q120]

Eine wichtige Rolle spielt der zfo-Herausgeberbeirat unter seinem Vorsitzenden Dr. M. Sulzberger von der schweizerischen, nun als Gesellschaft für Organisation und Management firmierenden SGO. Gemeinsam mit dem Schäffer-Poeschel-Verlag trägt dieses Gremium wesentlich mit dazu bei, dass die Zielsetzung des Relaunchs von 2002 inhaltlich und im Erscheinungsbild nach einiger Zeit erreicht wird. Nach

wie vor setzt sich die zfo eine Vermittlerrolle zwischen Wissenschaft und Praxis zum Ziel, wobei der Anwendungsbezug der wissenschaftlichen Beiträge im Vordergrund stehen soll. Statt der bislang praktizierten Unterteilung in Themenbereiche wird fortan eine noch klarere Trennung zwischen theoretischem und praktischem Teil praktiziert und die neue Rubrik „Spektrum“ hinzugefügt, deren Beiträge explizit über den „Tellerrand“ des Fachbereiches Organisation hinausblicken sollen.²⁰² [Q121]

Die Beiträge in der zfo in der ersten Hälfte der 2000er-Jahre stehen zum einen vielfach im Zeichen der organisatorischen Herausforderungen in Gesamtwirtschaft und Arbeitsalltag durch die Digitalisierung und Internet-Basierte Anwendungen. Zum anderen wirken die Erfahrungen der Dotcom-Krise zu Beginn des Jahrtausends nach: Es stellen sich Fragen nach dem Wert von moralischem Handeln im Zusammenhang mit Führung und Organisation:

- > „Erst kommt die Baisse, dann die Moral. Über Vertrauen, Transparenz und die Tugend als Managementmethode“ – von Jürgen Werner²⁰³
- > „Zur Messung von Vertrauenswürdigkeit – das Beispiel dm-drogerie markt“ – von Bernhard Hirsch, Jürgen Weber und Andreas Bacher²⁰⁴
- > „Electronic Procurement – Eine Analyse zum Erfolgsbeitrag der internet-basierten Beschaffung.“ – von Bernd W. Wirtz / Andreas Kleineicken²⁰⁵
- > „Future Value Creation. Wertschaffung durch Wissensverwertung im strategisch-technologischen Wandel“ – von Christian Hahner und Armin Töpfer²⁰⁶

Die tatsächlich verbreitete Auflage (tvA) der zfo stieg von 3.785 im Jahr 2002 auf knapp 4.000 im Jahr 2006, was vor allem einem Anstieg der Zahl der Vereinsabonnemente zu verdanken ist. Die Druckauflage bleibt während dieser Zeit mit 4.500 zunächst konstant, kann aber ab September 2007 weiter auf 4.700 erhöht werden.²⁰⁷ [Q122]

Ende 2002: Die GfürO verzeichnet ihren historischen Tiefstand bei Mitgliedern mit nur noch 476. Die auslaufenden afo-Lehrgänge haben noch 705 Teilnehmer.²⁰⁸

Ende 2002-2007: Der neue Vorstand unter Schmidt und Krüger begibt sich unverzüglich daran, das gewählte Sanierungsmodell umzusetzen und entwickelt in den folgenden Jahren vielfältige Aktivitäten, die zu einer markanten Wiederbelebung der Gesellschaft führen:

- > Dies bedeutet zum einen schmerzhafteste Restrukturierungen. So wird etwa die gesamte bestehende **Geschäftsstelle in Bonn mit ihren sechs Angestellten aufgelöst** und die dortigen Räumlichkeiten veräußert, um die Schulden abdecken zu können. Ihre Aufgaben übernimmt Götz Schmidts ibo Beratung und Training GmbH in Wettenberg (bei Gießen) im Rahmen eines Dienstleistungsauftrages.²⁰⁹
- > **September 2003: Das Internetportal org-portal.org wird ins Leben gerufen.** Ein zwischen gfo, SGO und ÖVO geschlossener Kooperationsvertrag über den Aufbau und Betrieb eines gemeinsamen Internetportals ermöglicht die Freischaltung von org-portal.org (Untertitel: Organisation und Management – Kompetenz im Netz). Schon 2006 verzeichnet das Org-Portal einen Anstieg der Beiträge auf über 500. Hinzu kommen täglich über 700 Nutzer mit einem durchschnittlichen täglichen Seitenaufruf von 1.300 Seiten.²¹⁰
- > **Eine neue Corporate Identity.** Die Imagebroschüre „Die gfo – Das Kompetenznetzwerk für Organisation und Management“ wird veröffentlicht und die Homepage komplett überarbeitet.²¹¹
- > **Maßnahmen zur Gewinnung neuer Mitglieder.** Vom Tiefstand in 2002 mit noch 476 Mitgliedern wird die Mitgliederzahl bis 2007 um fast 40 % gesteigert. Einen Schwerpunkt bildet die Gewinnung von Firmenmitgliedern und von studentischen Mitgliedern, um langfristig beim Führungsnachwuchs bekannt zu werden.²¹²
- > **Ende 2003: Wiedereinführung der Regionalmeetings. Es gelingt eine Wiederbelebung des regionalen Erfahrungsaustausches.** Großen Anteil daran haben einige Mitglieder der Organisatorengruppe (MdO), die sich auch in den zurückliegenden Jahren als ehrenamtliche Regionalleiter zur Verfügung gestellt haben. Im ersten vollen Jahr ihrer Wiederaufnahme kommen 24 Veranstaltungen mit 634 Teilnehmern zustande. Die Zahl der jährlich durchgeführten Regionalmeetings wächst im Laufe der folgenden Jahre bis 2007 auf durchschnittlich 30 Veranstaltungen mit über 600 Teilnehmern pro Jahr.²¹³ [Q132]

- › **2005: Expertenkreise werden ins Leben gerufen.** 7 davon befassen sich mit dem Fachbereich Prozessmanagement und bereichern nebenbei auch einige Regionalmeetings mit diesem Thema. Ferner bilden sich 5 Expertenkreise, angestoßen durch MdO-Initiativen, die sich zum Fachbereich Organisationsmanagement äußern. ²¹⁴ [Q133]
- › **2005 findet der erste Process Solutions Day (PSD) statt.** Innerhalb eines Jahrzehnts entwickelt sich der PSD zur größten Veranstaltung dieser Art in Deutschland. ²¹⁵
- › **Veranstaltung dreier erfolgreicher Foren:** Im September 2005 in Bad Nauheim (Stand und Ausblick der 2. Prozessmanagement-Welle in Deutschland), im September 2006 in Berlin (Organisations-Controlling) und im September 2007 wiederum in Berlin (Process Excellence im Dienstleistungsbereich). ²¹⁶ [Q134]

2006: Prof. M. Gaitanides als Schriftleiter kann 2006 seinem Nachfolger Prof. G. Schewe eine gut eingeführte, qualitativ anspruchsvolle wissenschaftliche Fachzeitschrift mit langer Tradition übergeben. ²¹⁷ [aus Q121 herausgenommen]

Prof. Schewe betont im Editorial zur ersten Ausgabe unter seiner Leitung den Stellenwert der zfo, als „praxisorientierte Wissenschaftszeitung, die mit Blick auf die Abonnentenzahl Wettbewerberprodukte weit hinter sich“ lasse und bekräftigt: „Die spezifische Kompetenz der zfo soll auch weiterhin auf der Schnittstelle von Theorie und Praxis liegen“. ²¹⁸

Ab 1/2007 findet die zfo erneut in neuem Gewand wieder: Man kehrt zum Konzept eines Schwerpunkt-Themas für jede Ausgabe zurück. Ab sofort sind die Hefte wie folgt untergliedert: a) Schwerpunkt-Thema, b) Führung & Leadership, c) Organisation & Change Management sowie d) Spektrum (Reflexion, E-Business, Business-Spotlight). ²¹⁹

Die Beiträge in der zfo beschäftigen sich in der zweiten Hälfte der 2000er-Jahre oft mit Strategien zur Bewältigung der zahlreichen Herausforderungen durch hochdynamische, globalisierte Märkte. Im Zuge der Wirtschafts- und Finanzmarktkrise ab 2008 werden vermehrt auch

Themen wie Krisenmanagement und Zukunftsfähigkeit von Unternehmen diskutiert:

- › „Internationale Markteinführung neuer Produkte. Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit zwischen zentralen Einheiten und lokalem Produktmanagement“ – von Antje Baumgarten und Cornelius Herstatt ²²⁰
- › „Barrieren des Wandels erkennen und überwinden. Diagnose von Wandlungsbereitschaft und -fähigkeit mit dem Excellence-in-Change-Barometer“ – von Wilfried Krüger, Gian Coray, Jill Dominizak, Thorsten Petry. ²²¹
- › Reorganisation eines mittelständigen Unternehmens. Wie kommt man von der Strategie zur Struktur?“ – von Hannes Utikal und Bernhard Ebel ²²²
- › „Die Managementschwächen von KMU in Krisensituationen“ – von Björn Schäfer und Max Ringlstetter. ²²³
- › „Chancen nutzen statt Krisen bewältigen. Methodischer Ansatz zur systematischen Beurteilung der Zukunftsfähigkeit von KMU“ – von André Thommen, Axel Fischle und Ernst Ensslin. ²²⁴
- › „Was kann das Prozessmanagement vom Fußball lernen?“ – von Michael Gaitanides ²²⁵

Ende 2006: Im Jahresabschlussbericht 2006 wird festgestellt: „Die Gesellschaft kann somit unverändert als wirtschaftlich konsolidiert bezeichnet werden.“ ²²⁶ [Q135]

2006-2009: Die gfo bemüht sich, ihr Angebot zu erweitern, und treibt dabei die eigene Internationalisierung voran. Nachdem die Gesellschaft es in den 90er-Jahren versäumt hatte, das enorm wichtig gewordene Thema Projektmanagement in angemessenem Umfang in die eigenen Leistungen aufzunehmen, will der Vorstand nun neue, frische Strömungen in der Wirtschaftsorganisation proaktiv aufgreifen. Insbesondere in den noch recht neuen „Disziplinen“ Prozessmanagement sowie Business Analysis erkennt man die Gelegenheit, mit der gfo zu den Pionieren bei Fortbildung und Zertifizierung zu gehören. Dazu beteiligt sich die Gesellschaft an mehreren internationalen Kooperationen, die u.a. die Einführung weltweit anerkannter Zertifizierungen zum Business Process Management und zur Business Analysis hervorbringen. Dazu wird die IABPM (International

Association of Business Process Management) gegründet, deren Vorsitz ebenfalls Götz Schmidt übernimmt. Die IABPM arbeitet intensiv mit nord-amerikanischen Gesellschaften zusammen, um eine gemeinsame, gleichen Standards folgende Zertifizierung aufzubauen. Damit den Mitgliedern weitere Leistungen angeboten werden können, werden mit den internationalen Partnern Affiliation agreements geschlossen.²²⁷ [Q136]

2007-2016 – Die Dekade Binner

Unter dem zehnjährigen Vorstandsvorsitz von Prof. Dr. Hartmut Binner wird insbesondere der Ausbau der regionalen Aktivitäten weiter forciert. Allerdings treten in dieser Zeit auch starke Spannungen zwischen Teilen des Vorstandes auf der einen und einzelnen Vorständen und Mitgliedern auf der anderen Seite auf. Zum Ende dieses Abschnittes ihrer Geschichte befindet sich die gfo erneut in einer Krise.

2007

September 2007: Ein neuer Vorstand wird gewählt. Prof. Dr. Hartmut Binner wird Vorsitzender und Ludger Becker sowie Dr. Kai Krings zu stellvertretenden Vorsitzenden erwählt. Der neue Vorstand beabsichtigt, die bisherige Linie weiter zu verfolgen unter dem Motto:

„Zeitgerechte und wissensorientierte Organisationsentwicklung und Organisationsgestaltung – webbasiert.“

Ziel ist, insbesondere die regionalen Aktivitäten und die jährlichen gfo-Foren noch stärker zu forcieren. Außerdem soll ein Schwerpunkt auf die Gewinnung von Mitgliedern gelegt werden.²²⁸ [Q137]

Oktober 2007: Die gfo veranstaltet den ersten gfo-Jahreskongress für Organisation und Management. Die zweitägige Veranstaltung findet bis heute jährlich im Oktober oder November statt – 2020 aufgrund der Covid 19-Pandemie in digitaler Form.²²⁹

2011

Anfang 2011: Die Geschäftsstelle der gfo wird von Wettberg nach Hannover verlegt. Sie wird von Carola Groth geführt.²³⁰

2012

2012: Die gfo bemüht sich um Präsenz im Netz. Mit sogenannten „Communities of Practice“ (CoP) sollen praxisbezogene Online-Vernetzungen von Personen mit gemeinsamen Interessen im Bereich der Organisation ermöglicht werden. Als Ziele werden ausgegeben:

- › Intensiver Austausch von Ideen, Erkenntnissen und Erfahrungen
- › Gemeinsames Lernen bezogen auf ein aktuelles gfo-Thema
- › Zielgerichtete Erfüllung von bestimmten Aufgaben bezogen auf das Themenfeld der gfo-CoP
- › Umfassender Wissenstransfer außerhalb der gfo-CoP nach Aufgabenerfüllung

Die Resonanz bleibt jedoch hinter den Erwartungen zurück. Da die gfo dennoch auf Präsenz im Digitalen Raum Wert legt, wird anstelle der CoP ab 2016 eine gfo-Webinarplattform eingerichtet. Diese soll vor allem von den Regionalgruppenleitern verwendet werden, um Webinare zu verschiedenen Organisationsthemen anbieten zu können, wird aber in der Folge wenig genutzt.²³¹

2014

2014: Der Erfolg der seit 2005 veranstalteten Process Solution Days (PSD) und entsprechende Vorschläge zweier Kooperationspartner aus dem Krankenhausbereich ziehen die Veranstaltung der ersten PSD im Gesundheitswesen, gemeinsam mit BPM-Tool-Anbietern und Partnern in der Landesärztekammer in Hannover, nach sich.²³²

Mitte der 2010er Jahre: Die Vorstandszeit von Prof. Binner erweist sich als eine sehr belastende Phase für die gfo. Mitglieder beklagen ausbleibende Impulse für die Gesellschaft, eine zu starke Rolle Banners und seines Unternehmens bei Aktivitäten und Veranstaltungen der gfo, mangelnde Beteiligungsmöglichkeiten für Mitglieder und fehlende Transparenz zum finanziellen Handeln des Vorstandes.²³³

2016

April 2016: Es mehren sich Stimmen, die eine größere Partizipation der Basis fordern. Von einem Regionalleiter-Workshop geht der Impuls aus, eine diesbezügliche Satzungsänderung in Angriff zu nehmen. Diese soll zum einen insbesondere moderne Vereinsstrukturen ermöglichen, d.h. die Basis stärker einbeziehen und „demokratische und mehrheitsbasierte Prinzipien etablieren“. Zum anderen sollen die enthaltenen Regelungen konkreter und „zeitgemäßer“ formuliert und mehr Transparenz und Compliance erreicht werden.²³⁴

Im Entwurf der Initiatoren heißt es: „Die eigenständige und selbstverantwortliche Arbeit der Regionalleiter hat nun den gewünschten Veränderungsprozess in Gang gesetzt. [...] Diese selbstverantwortliche Arbeit der Regionalleiter ist ein Ausdruck neuer Arbeitsformen (auf Augenhöhe). Diese Art zu Arbeiten wird auch durch die klare Aussage der neuen Positionierung unterstrichen, die GfO als Plattform zu verstehen. Eine moderne Vereinsorganisation ist agil und trägt die eben ausgeführten soziokratischen Züge.“²³⁵

September 2016: Die gfo zählt 634 Mitglieder im Vergleich zu 563 im Jahr 2010.²³⁶

Oktober 2016: Auf der Mitgliederversammlung 2016 stellt der Vorstand die gfo-Strategie für das Jahr vor. Sie trägt den Titel „Organisation 4.0“ und fokussiert allen die Perspektive der Prozesse in der Organisation. Denn der Name meint ein „Organisationsgestaltungs- und Lernkonzept, das auf der Grundlage einer Prozessorganisation die Voraussetzung für eine erfolgreiche Prozessdigitalisierung im Rahmen von Industrie 4.0“ ermögliche. „Das prozessorientierte Zielsystem, Prozessmodell und Führungssystem setzt mit hoher Methodenkompetenz der Prozessverantwortlichen die tayloristischen Arbeitsmodelle innerhalb funktionsorientierter, hierarchischer Ordnungsstrukturen außer Kraft und bewirkt einen Wandel in der Führungskultur von der Misstrauens- zur Vertrauenskultur“.²³⁷

Nachdem der amtierende Vorstand sich nicht in der Lage sah, zur Mitgliederversammlung einen Rechenschaftsbericht für die abgelaufene Periode vorzulegen, wurde auf der Mitgliederversammlung ein interimistischer Vorstand gewählt, der die Aufgabe erhielt, den Rechenschaftsbericht zu erstellen und einen neuen Vorstand zu suchen. Zu diesem Zweck wurden Herrn Prof. Dr. Binner mit den Herren Manfred Klute und Rolf Jenkel zwei langjährig bewährte Mitglieder an die Seite gestellt. Den beiden gelang es in der Folge, in mühevoller Kleinarbeit die wichtigsten Zahlen und Fakten zusammenzustellen, damit die Mitglieder Einblicke in die Führung des Vereins nehmen konnten.

2017-2021 – Ein weiterer Neuanfang mit professioneller Ausrichtung und neuen Akteuren

Der neue Vorstand, der die gfo in einer erneut extrem schwierigen Lage vorfand, hat in kurzer Zeit die Sanierung bewältigt und begonnen, die Gesellschaft durch eine Vielzahl von Initiativen neu aufzustellen und damit fit für eine bessere Zukunft zu machen.

2017

26. Oktober 2017: Die Mitgliederversammlung wählt Dr. Rudolf Lütke Schwienhorst einstimmig zum Präsidenten, Prof. Dr. Thomas Russack wird sein Stellvertreter. Sie übernehmen den Vorsitz in einer schwierigen Situation mit leeren Kassen, intransparenter Buchführung und sinkenden Mitgliederzahlen. Sie sind sich aber auch gewiss, eine breite Unterstützung bei Mitgliedern und Funktionsträgern zu finden. So kooptieren sie nach kurzer Zeit mit Simone Glitsch, Antje Cordes und Kai Krings weitere Mitglieder in den Vorstand, um den Neuaufbau der gfo kraftvoll in Angriff zu nehmen.²³⁸

15. Dezember 2017: Die Geschäftsstelle zieht von Hannover nach St. Augustin, indem der Präsident und sein Stellvertreter eigenhändig den Transporter beladen und bei Regen und Schneetreiben die Unterlagen zu einem größeren Teil in einen angemieteten Container und zu einem kleineren Teil in das Büro der Kollegin Simone Glitsch umziehen.²³⁸

16. Oktober 2018: Die Mitgliederversammlung nimmt die Neufassung der Satzung an, die mehr Compliance und eine bessere Beteiligung der Mitglieder ermöglicht. Die MV erhält den ersten Jahresbericht des neuen Vorstands und bestätigt die vom Vorstand entwickelte Prozessorganisation für die gfo und die klare Verteilung der Verantwortlichkeiten im Vorstand. Der Präsident kümmert sich um die strategische Ausrichtung und die Entwicklung des Vorstandsteams, die Beziehungen zu den Partnergesellschaften und den Verlag der zfo, sowie die Kommunikation. Sein Stellvertreter trägt die Verantwortung für den Kontakt zu den Hochschulen und vertritt die gfo im Wechsel mit dem Präsidenten im Herausgeberbeirat der zfo. Erstmals wird ein Finanzvorstand etabliert, den Simone Glitsch in Verbindung mit der Verantwortung für die Geschäftsstelle übernimmt. Die Regionalleiter werden vom Vorstandsmitglied Antje Cordes aktiv koordiniert, Dr. Kai Krings kommt wieder in den Vorstand und kümmert sich um den gfo Managementkongress und den PSD. Mit Prof. Dr. Guido Fischermanns, der sich auf den Ausbau der Zertifizierungen und die Entwicklung der Communities of Practice (Fachgruppen) konzentriert, ist ebenfalls ein ehemaliges Vorstandsmitglied wieder aktiv geworden.²³⁹ Erstmals sind Frauen im Vorstand der gfo vertreten.

In den ersten 12 Monaten des neuen Vorstandes finden mehr als 25 Regionaltreffen statt. Der Kontakt zu den Schwestergesellschaften in Österreich (ÖVO) und der Schweiz (SGO) wird wieder aufgenommen und das erste Treffen der Präsident:innen wird in Wien abgehalten. Die Gewinnung von Top-Vortragenden durch den Vorstand für den Jahreskongress findet durch eine Bestnote eine hohe Akzeptanz bei den Teilnehmer:innen.

Auf Initiative des Vorstands führt die gfo eine Studie zur Organisation der Vorstände der DAX-Unternehmen durch und veröffentlicht die wichtigsten Ergebnisse daraus in der zfo. In der Folge werden ähnliche Studien in den Schwestergesellschaften durchgeführt und in einem ersten gemeinsamen Beitrag der Präsident:innen in der zfo publiziert.

2019

Seit 2019 erhalten die Mitglieder der gfo einen regelmäßigen Newsletter und bekommen über die gfo-Nachrichten in der zfo und über die Website aktuelle Informationen zur Arbeit in den Regional- und Fachgruppen.

11. Juli 2019: Mit der Eintragung im Vereinsregister wechselt der Sitz der Gesellschaft auch formell nach Sankt Augustin, wo Simone Glitsch bereits den Neuaufbau der Geschäftsstelle geleistet hat. Diese Aufgabe erwies sich insofern als große Herausforderung, als in der Vergangenheit Prozesse nicht dokumentiert, die Ablage unstrukturiert und die Verwaltung der Mitgliederdaten unzureichend war. Der Neuanfang wird zeitgemäß mit schlanken Prozessen und digitalisierter Mitgliederverwaltung umgesetzt.²⁴⁰

2019: Es findet erstmalig ein Teil der Mitgliederversammlung online statt. Die Mitglieder können so die Berichte des Vorstandes online einsehen und diskutieren. Der zweite Teil der Mitgliederversammlung wird in Düsseldorf im Vorfeld des Managementkongresses in Präsenz zum aktiven Austausch über Zukunftsthemen genutzt. Der Kongress wird durch den Ausrichter Management Circle als erfolgreichste Veranstaltung in der Geschichte der gfo Kongresse gewertet.

Ende 2010er-Jahre: Die Inhalte der zfo im zweiten Jahrzehnt des neuen Jahrtausends stehen wie weite Teile der öffentlichen Diskussion auch im Zeichen von Themen wie nachhaltige Wirtschaftsformen, Digitalisierung sowie Anpassung der Arbeitswelt an moderne Lebens- und Arbeitsvorstellungen (New Work, „Work-Life-Balance“, flexible Arbeitszeiten, Home-Office, Mitarbeiter-Partizipation etc.):

- › „Mit immateriellen Anreizen punkten. Der INQA-Check „Personalführung“ ermittelt die Stärken sowie den Handlungsbedarf“ – von Annette Icks und Kristina Mangold ²⁴¹
- › „Es gibt kein faires Bonussystem“ – Interview mit Dr. Oliver Vietze, CEO und Chairman der Baumer Group ²⁴²
- › „Ressourcenschonendes Arbeiten. Wie man Fachkräfte durch den Abbau von Verschwendung entlastet“ – von Bernd Kriegesmann, Stefanie Bengfort, Julia Eßlinger und Cihan Dogan ²⁴³
- › „Das Management dauernder Erreichbarkeit. Gestaltungsansätze für Führungskräfte und Unternehmen“ – von Christoph Bauer, Evangelia Fassoula und Felix Thiele ²⁴⁴
- › „Der Dienstleistungssektor als Wachstumsmotor? Neue Produktions- und Organisationsformen sowie Geschäftsmodelle“ – von Wolfgang Burr ²⁴⁵

Der Vorstand der gfo trägt zur zfo auch durch vielbeachtete Interviews mit Vorständen bedeutender Unternehmen (OTTO-Group, Deutsche Börse AG, McKinsey&Comp.) und Personen der Zivilgesellschaft (Wikimedia) zur Weiterentwicklung der zfo bei.

Januar 2020: Zu Beginn des Jahres 2020 verzeichnet die gfo 516 Mitglieder. ²⁴⁶

31. August - 06. September 2020: Die Online-Mitgliederversammlung bestätigt den gesamten Vorstand im Amt. Zusätzlich wird Frau Claudia Junker in den Vorstand gewählt. Damit kümmert sich erstmals ein Vorstandsmitglied aktiv um die Marketingaktivitäten. Der Frauenanteil im Vorstand beträgt fast 50%. ²⁴⁷

Der langjährige Vorsitzende der gfo, erfolgreiche Unternehmer und Bestsellerautor von Büchern zur Organisation Prof. Dr. Götz Schmidt wird von den Mitgliedern auf Vorschlag des Vorstandes zum Ehrenmitglied der gfo ernannt.

Auf der Mitgliederversammlung zieht der wiedergewählte Vorstand eine Zwischenbilanz seiner bisherigen Amtszeit:

Danach war es gelungen, dem Verein mit einer klaren Strategie, klaren Prozessen und Strukturen eine neue Orientierung zu geben. Die Teams von Vorstand, Regionalleitungen, CoP-Leiter:innen, Beiräten und Präsident:innen waren neu aufgestellt und sehr aktiv. Die Kernprodukte (zfo, Zertifizierungen, Kongress) waren im Prozess der Erneuerung. Mit dem gfo-Master-Student-Award, dem Science-for-Society-Kongress, dem DAX-Orga-Trend-Report und dem ersten Premium-Mitglied der gfo waren mehrere Innovationen erfolgreich gestartet. Die Aktivitäten in den Regionen waren teilweise wiederbelebt, teilweise neu gestartet, in jedem Fall aber in mit neuer Systematik intensiviert worden. Die Neuaufstellung der Geschäftsstelle konnte durch Einführung einer aktuellen Datenbanktechnik (mit online-Zugriff für die Mitglieder) und die Automatisierung erster Prozesse erfolgreich abgeschlossen werden. Seit 2020 sind auch Datenbasis und -verwaltung auf aktuellen Stand.

Die aktive Kommunikation mit den Mitgliedern wird mit Newslettern, gfo-Nachrichten in der zfo, einer XING-Gruppe mit weit mehr als 1.000 Mitgliedern, aktuellen Social-Media-Postings und mehr Diskussionsraum auf der Präsenzmitgliederversammlung intensiv betrieben

In der Folge haben sich die Mitgliederzahlen zwischen 2018 und 2020 insbesondere bei den institutionellen Mitgliedschaften positiv entwickelt. 2020 zählt die gfo 92 institutionelle Mitglieder, gegenüber 83 im Jahr 2018. Dagegen muss bei persönlichen Mitgliedschaften ein Rückgang von 446 (2018) auf 410 (2020) festgestellt werden. Als Gründe für die Entwicklung werden vor allem Tod, Erreichen des Rentenalters, Jobwechsel und mangelnde Regionalaktivitäten angegeben. Der amtierende Vorstand konnte so eine planmäßige Sanierung realisieren und erste Investitionen der gfo in die Zukunft vornehmen.

Die „Zeitschrift Führung & Organisation“ ist in ihrem Erscheinungsbild renoviert worden. Die Auflage der zfo war zuletzt zwar von 3.040 Exemplaren 2015 auf 2.404 in 2020 gefallen, die freien Abonnements

stiegen im selben Zeitraum dagegen zum Teil deutlich von 592 in 2015 auf 749 in 2020.²⁵⁰

Bei den Zertifizierungen und Rezertifizierungen schwankten die Zahlen in den vorangegangenen Jahren stark, stiegen jedoch 2019 wieder und konnten 2020 stabilisiert werden. 2019 wurden 70 CBPP-Zertifizierungen und 30 Rezertifizierungen (CBPP) verzeichnet. Hinzu kamen 12 Zertifizierungen im Bereich CBPA.

Die Interaktionsmöglichkeiten – etwa im Rahmen der bereits seit 2012 bestehenden „Communities of Practice“ – wird insbesondere im digitalen Raum ausgebaut. Die 2020 bestehenden oder in Vorbereitung begriffenen CoP's sind:

- > Agile Organisationen
- > OrgaLeiter
- > Prozessmanagement
- > Digitalisierung / Automatisierung
- > Change, Kultur, OE, Transformation²⁵²

Neben den etablierten Kongressformaten werden weitere innovative Veranstaltungen und Auszeichnungen geschaffen: So bereitet die gfo federführend die neue, jährlich vorgesehene Tagung „Science for Society? Arbeits- und Organisationsformen der Zukunft“ vor. Bei diesem in Kooperation mit mehreren weiteren Verbänden, Hochschulen, Institutionen und Medien erarbeiteten Tagungsformat stehen explizit anwendungsorientierte Wissenschaft & Praxis im Mittelpunkt. Die erste „Science for Society“-Tagung wird am 16. und 17. September 2021 erfolgreich durchgeführt und wird in 2022 eine Fortsetzung finden.²⁵³

Neben den seit 2006 verliehenen „Process Solution Awards“ hat der amtierende Vorstand 2018 in Federführung durch Prof. Russack den gfo-Student-Award (inzwischen gfo-Master-Award) etablieren können, der sich zu einem „wesentlichen Element der Nachwuchsförderung sowie des Transfers zwischen Wissenschaft und Praxis“ entwickelt und die Rolle der

gfo an den Hochschulen gefestigt hat.²⁵⁴

Die Förderung der Regionalarbeit, die wieder zu einer „tragenden Säule“ der gfo geworden ist. 2020 bestehen 18 aktive Regionen, geführt von 27 Regionalleiter*innen, die etwa zwischen Mitte 2019 und Mitte 2020 50 Veranstaltungen organisieren konnten. Die gfo bemüht sich um eine möglichst hohe Sichtbarkeit, indem insbesondere die regionalen Veranstaltungen konsequent auf der gfo-Homepage, auf Plattformen wie XING und LinkedIn oder über den gfo-Newsletter veröffentlicht werden. Für die Zukunft betrachtet die gfo insbesondere die erfolgreiche Tätigkeit der Regionalgruppen als einen der maßgeblichen Faktoren bei der Gewinnung neuer Mitglieder.²⁵⁵

Die Zusammenarbeit mit den Schwesterorganisationen in der Schweiz (SGO) und Österreich (ÖVO) ist wieder aufgenommen und intensiviert und mündet u.a. in den ersten Fachbeitrag der drei Präsident:innen für die zfo. Darin stellen sie einen empirisch basierten Vergleich der Organisationsstrukturen der großen börsennotierten Unternehmen in den drei Ländern an.

2021

2021: Auch im zweiten Jahr der Pandemie setzt die gfo ihren Prozess der Konsolidierung und Neuausrichtung fort. Ausgehend von einem Positionierungsworkshop im Vorstand wird das Konzept für den neuen Webauftritt abgeleitet und umgesetzt.

Zum 100-jährigen Jubiläum im Jahr 2022 hat sich die gfo u.a. die ehrgeizigen Ziele gesetzt, den Trend bei der Mitgliederentwicklung umzukehren und die Weiterentwicklung der zfo im Verein mit den Schwesterorganisationen und dem Verlag zu betreiben.²⁵⁶

Entscheidende Personen in der gfo:

gfo Vorstand:

August Riebe (1. Vorsitzender des neu gegründeten "Organisatoren-Verband e.V." in Berlin 1922-192?)

Dr. Fritz Wlach (Geschäftsführer und Leister der Geschäftsstelle (1926 - ?))

Dr. W. Ludowici (1933-1944) (Nach der NS-Machtergreifung durch die Machthaber eingesetzter linientreuer Vorsitzender) ²⁵⁷

Karl Behlert (1. Vorsitzender 1951-1953) ²⁵⁸

Wilhelm Lorch (1. Vorsitzender 1953-1954) ²⁵⁹

Dr. Rudolf Gater (1. Vorsitzender 1954-1959) ²⁶⁰

Rudolf Ronneberger (1. Vorsitzender 1959-196?) ²⁶¹

Herr Krieger (196?-1963) ²⁶²

Dr. Dieter Walz (1. Vorsitzender 1963-1968) ²⁶³

Dr. Heinz K. Joschke (1. Vorsitzender 1969-1970) ²⁶⁴

Hans-Martin Müller-Nobiling (1. Vorsitzender 1970-1992), Dr. Ingeborg von Zastrow (stellv. Vors. 1970-1972) ²⁶⁵

Peter Quirin (1. Vorsitzender 1992-2001) ²⁶⁶

Dr. Dieter Walz (1. Vorsitzender des Interimsvorstandes 2001-2002) ²⁶⁷

Prof. Dr. Götz Schmidt (2002-2007) ²⁶⁸

Prof. Dr. Hartmut Binner (2007-2017) ²⁶⁹

Dr. Rudolf Lütke Schwienhorst (seit 2018) ²⁷⁰

ZfürO Schriftleiter:

Johannes Ullrich (1910 – 1913) ²⁷¹

Paule Ruben (1914, zusammen mit U. Vogt) ²⁷²

Udo Vogt (Schriftleiter 1914 – 1923) ²⁷³

Karl Rohwaldt (1924-1927) ²⁷⁴

Dr. Fritz Wlach (Schriftleiter 1927-1933) ²⁷⁵

Peter A. Schlenzka (Schriftleiter 1933-1944), unmittelbar nach NS-Machtergreifung eingesetzt. ²⁷⁶

Dr. Rudolf Gater (Schriftleiter von 1957-1958), daneben Hans Biedermann, Dr. Hans von Rühle und Dr. Ingeborg von Zastrow. Ab 1958 Hans-Dieter von Ostini statt Biedermann und von Rühle ²⁷⁷

Dr. Hildegard Müller und Dr. Rudolf Werneburg (1959) ²⁷⁸

Dr. F. Reuter (Schriftleiter 1960-1967, Ressortleiter organisatorische Praxis 1968-69) ²⁷⁹

Prof. Dr. K. Bleicher (Schriftleiter 1968-1982) ²⁸⁰

Prof. Dr. N. Thom (Schriftleiter 1982-1996) ²⁸¹

Prof. Dr. M. Gaitanides (Schriftleiter 1996-2006) ²⁸²

Prof. Dr. G. Schewe (Schriftleiter seit 2006) ²⁸³

Endnoten:

- 1 Hinings, Bob. & Meyer, Renate: Starting Points: Intellectual and Institutional Foundations of Organization Theory, Cambridge 2018, 4; Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 1 ff.
- 2 Organisation. Mitteilungen für Industrie, Handel & Behörden, Jg. 1, 1898, 17; vgl. Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 4
- 3 Organisation. Mitteilungen für Industrie, Handel & Behörden, Jg. 6, 1904, 197; vgl. Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 4
- 4 Organisation. Mitteilungen für Industrie, Handel & Behörden, Jg. 9, 1907, 7; vgl. Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 4
- 5 Organisation. Mitteilungen für Industrie, Handel & Behörden, Jg. 7, 1905, 243; vgl. Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 4
- 6 Organisation. Mitteilungen für Industrie, Handel & Behörden, Jg. 10, 1908, 141; vgl. Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 4
- 7 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg.12, Heft 19, Berlin 1910
- 8 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg.12, Heft 19, 1910, 451
- 9 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg.12, Heft 24, 1910
- 10 Ebd.
- 11 Ebd.
- 12 Ebd.
- 13 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg.16, Heft 21/22, 1914
- 14 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg.16, Heft 21/22, 1914
- 15 Ebd.
- 16 Ebd.
- 17 Ebd.
- 18 Ebd.
- 19 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg. 20, Heft 24, 1918
- 20 Ebd.

- 21 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg. 21, Heft 2, 1919
- 22 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg. 21, Heft 1, 1919
- 23 Ebd.
- 24 Ebd.
- 25 Ebd.
- 26 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg. 23, Heft 12, 1921, 525
- 27 Hinings, Bob. & Meyer, Renate: Starting Points: Intellectual and Institutional Foundations of Organization Theory, Cambridge 2018, 4; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel; Zeitschrift für Organisation, Jg. 21, Heft 5, 15. September 1952, 161 f.
- 28 Organisation. Zeitschrift für Betriebswissenschaft, Verwaltungspraxis und allgemeine Büro-kunde, Jg. 25, Heft 8, Berlin 1923; Organisation. Zeitschrift für Betriebswissenschaft, Verwaltungspraxis und allgemeine Bürokunde, Jg. 26, Heft 7/8, Berlin 1924
- 29 Organisation. Zeitschrift für Betriebswissenschaft, Verwaltungspraxis und allgemeine Büro-kunde, Jg. 26, Heft 9/10, Berlin 1924
- 30 Ebd.
- 31 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern); vgl. Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 7
- 32 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern); Zeitschrift für Organisation, Jg. 21, Heft 5, 15. September 1952, 162; Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 7
- 33 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 34 Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 8; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007

- 35 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel; vgl. Zeitschrift für Organisation, Jg. 1, Heft 1, 05. Januar 1927, 1; Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 11
- 36 Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 14
- 37 Zeitschrift für Organisation, Jg. 1, Heft 1, 05. Januar 1927, 1
- 38 Ebd.
- 39 Ebd.
- 40 Ebd.
- 41 Ebd.
- 42 Ebd.
- 43 Zeitschrift für Organisation, Jg. 2, Heft 13, 10. Juli 1928
- 44 Zeitschrift für Organisation, Jg. 20, Heft 1, 25. Januar 1951, 4; vgl. Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern)
- 45 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 46 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 47 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 48 Zeitschrift für Organisation, Jg. 20, Heft 1, 25. Januar 1951, 4; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern)
- 49 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 50 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 51 Zeitschrift für Organisation, Jg. 21, Heft 5, 15. September 1952, 163
- 52 Zeitschrift für Organisation, Jg. 21, Heft 5, 15. September 1952, 163; Jg. 7, Heft 5, 31.05.1933, 170; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 17
- 53 Zeitschrift für Organisation, Jg. 7, Heft 4, 30.04.1933, 131
- 54 Zeitschrift für Organisation, Jg. 7, Heft 5, 31.05.1933, 170
- 55 Zeitschrift für Organisation, Jg. 7, Heft 4, 30.04.1933, 131

- 56 Zeitschrift für Organisation, Jg. 7, Heft 4, 30.04.1933, 131
- 57 Zeitschrift für Organisation, Jg. 7, Heft 6, 30.06.1933
- 58 Zeitschrift für Organisation, Jg. 8, Heft 8, 31.08.1934, 289 ff.
- 59 Zeitschrift für Organisation, Jg. 8, Heft 8, 31.08.1934 - Jg. 10, Heft 1, 25.01.1936
- 60 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 61 Vgl. z.B. Zeitschrift für Organisation, Jg. 12, Heft 4, 25.04.1938, 135 ff., 138 ff., 147 ff.; Zeitschrift für Organisation, Jg. 21, Heft 5, 15. September 1952, 163
- 62 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 63 Zeitschrift für Organisation, Jg. 12, 1944; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 64 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 65 Zeitschrift für Organisation, Jg. 18, Heft 7/12, 25.09.1944, 90
- 66 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 67 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 68 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Zu W. Lorch vgl. <https://www.dfv.de/presse/aktuellemitteilungen/100-Jahre-Wilhelm-Lorch-1669> (aufgerufen am 20.07.2021)
- 69 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 70 Zeitschrift für Organisation, Jg. 20, Heft 1, 25. Januar 1951, 1; Zeitschrift für Organisation, Jg. 21, Heft 5, 15. September 1952, 161 ff.; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 71 Zeitschrift für Organisation, Jg. 20, Heft 1, 25. Januar 1951, 1; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 72 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 73 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 74 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 75 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 20, Heft 1, 25. Januar 1951, 7 f
- 76 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 22, Heft 1, 25. Januar 1953, 19.
- 77 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 25, Heft 4, Juli/Aug. 1956, 121
- 78 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 28, Nov./Dez. 1959, 206
- 79 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 28, Nov./Dez. 1959, 212 f.
- 80 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 23, Juli/August 1954, 129 ff
- 81 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 82 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 83 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 84 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 85 Vgl. Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 86 Zeitschrift für Organisation, Jg. 29, Heft 1, Jan./Feb. 1960, 1
- 87 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19 f.
- 88 1960, vgl. Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 89 1964, vgl. Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 90 1967, vgl. Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 91 1963, vgl. Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 20
- 92 1965, vgl. Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 20
- 93 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 94 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 95 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007

- 96 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 97 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 98 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 99 Interview mit Horst Lindelaub im Magazin „Office Management“ Nr. 11/85, zitiert in: Scharfenberg, Heinz: Von Taylor zum Team, in: Heinz Scharfenberg (Hrsg.): Strukturwandel in Management und Organisation: Neue Konzepte sichern die Zukunft; Baden-Baden 1993, S. 9-28, hier 15f.; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 100 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 101 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 102 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:01:40 ff.; vgl. auch Claudia Junker im Interview, 15.07.2021, 00:30:00 ff.
- 103 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:15:00 ff., 00:18:40 ff.
- 104 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel
- 105 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 106 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 107 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; vgl. Zeitschrift für Organisation, Jg. 37, Heft 7, Oktober 1969, 318; Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 20
- 108 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 20
- 109 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 37, Heft 2, März 1968, 46
- 110 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 39, Heft 7, 1970, 212 f
- 111 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 44, Heft 1, 1975, 3 ff.
- 112 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 48, Heft 6, 1979, 337 f.
- 113 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 49, Heft 6, 1980, 307 ff.
- 114 Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 20
- 115 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 116 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel
- 117 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 118 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 119 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 120 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 121 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 122 Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:01:40 ff.; Claudia Junker im Interview, 15.07.2021, 00:30:00 ff.
- 123 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 124 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel
- 125 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 126 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 127 Zeitschrift für Organisation, Jg. 45., Heft 1, 1976, 1 f.
- 128 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 129 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 130 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007

- 131 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Zeitschrift für Organisation, Jg. 47, Heft 8, 1978, 1
- 132 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 133 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 134 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 135 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 136 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 137 Zeitschrift für Organisation, Jg. 54, Heft 3, 1985, 186 f.
- 138 Zeitschrift für Organisation, Jg. 54, Heft 3, 1985, 217 ff.
- 139 Zeitschrift für Organisation, Jg. 59, Heft 3, 1990, 193
- 140 Zeitschrift für Organisation, Jg. 59, Heft 4, 1990, 251
- 141 Zeitschrift für Organisation, Jg. 59, Heft 5, 1990, 342 ff.
- 142 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 143 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 144 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 145 Tätigkeitsbericht der Akademie für Organisation. Protokoll zur Hauptversammlung der Gfü-rO, 20. Januar 1989, in Akte zu gfo Hauptversammlungen bis 1992-1995, RWWA 615-1-1; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 146 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 147 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 148 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 149 Tätigkeitsbericht Dr. Chrobok über Geschäftsführung der GfürO und Leitung der AfürO für die Geschäftsjahre 1988 bis 1991, Protokoll der Hauptversammlung am 14. Februar 1992, in Akte zu gfo Hauptversammlungen bis 1992-1995, RWWA 615-1-1; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 150 Tätigkeitsbericht Dr. Chrobok über Geschäftsführung der GfürO und Leitung der AfürO für die Geschäftsjahre 1988 bis 1991, Protokoll der Hauptversammlung am 14. Februar 1992, in Akte zu gfo Hauptversammlungen bis 1992-1995, RWWA 615-1-1; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 151 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel; Zeitschrift für Organisation, Jg. 61, Heft 3, 1992, 194
- 152 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern)
- 153 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 154 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 155 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 156 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 157 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), vgl. Bericht des Vorstandes über die Geschäftsjahre 1992 bis 1995, Protokoll der Hauptversammlung am 4. Mai 1995, in Akte zu gfo Hauptversammlungen bis 1992-1995, RWWA 615-1-1
- 158 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 159 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007

- 160 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), vgl. Bericht des Vorstandes über die Geschäftsjahre 1992 bis 1995, Protokoll der Hauptversammlung am 4. Mai 1995, in Akte zu gfo Hauptversammlungen bis 1992-1995, RWWA 615-1-1; sowie Vereinsprotokoll zur Mitgliederversammlung, 07. November 1998, in Akte zur Mitgliederversammlung 1998, 07. November 1998, RWWA 615-2-4
- 161 Claudia Junker im Interview, 15.07.2021, 00:28:00 ff.; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 162 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 163 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 164 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 165 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 166 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 64, Heft 6, 1995, 387 ff.
- 167 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 64, Heft 4, 1995, 215 ff.
- 168 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 69, Heft 5, 1998, 257
- 169 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 170 Bericht des Vorstands, Vereinsprotokoll zur Mitgliederversammlung, 07. November 1998, in Akte zur Mitgliederversammlung 1998, 07. November 1998, RWWA 615-2-4; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 171 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 172 Zeitschrift für Organisation, Jg. 67, Heft 5, 1998, 318; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 173 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 174 Rundschreiben von Dr. Reiner Chrobok an die Mitglieder des Vorstandes, in Akte zum Schriftwechsel des GfürO-Vorstandes, RWWA 615-1-4, bzw. 615-2-1
- 175 Claudia Junker im Interview, 15.07.2021, 00:21:00 ff.; 00:22:40 ff.
- 176 Vgl. Vereinsprotokoll zur Mitgliederversammlung, 07. November 1998, in Akte zur Mitgliederversammlung 1998, 07. November 1998, RWWA 615-2-4; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern).
- 177 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 178 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 179 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel
- 180 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 181 Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:04:00 ff.; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 182 Protokoll der Vorstandssitzung am 24. November 2000, in Akte zu Vorstandssitzungen 2000/2001, RWWA 615-1-2
- 183 Protokoll der Vorstandssitzung am 24. November 2000, in Akte zu Vorstandssitzungen 2000/2001, RWWA 615-1-2; Protokoll der Vorstandssitzung am 11. Januar 2001, in Akte zu Vorstandssitzungen 2000/2001, RWWA 615-1-2; Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:01:40 ff., 00:04:00 ff., 00:06:00 ff.; Claudia Junker im Interview, 15.07.2021, 00:30:00 ff.
- 184 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 185 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 186 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern); vgl. Protokoll der Vorstandssitzung am 24. November 2000, in Akte zu Vorstandssitzungen 2000/2001, RWWA 615-1-2; Vereinsprotokoll der Mitgliederversammlung vom 6. Oktober 2001, in Akte Vorstand Sitzungsprotokolle, RWWA 615-3-2

- 187 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:07:10 ff.; Claudia Junker im Interview, 15.07.2021, 00:33:15 ff.; Vereinsprotokoll der Mitgliederversammlung vom 6. Oktober 2001, in Akte Vorstand Sitzungsprotokolle, RWWA 615-3-2
- 188 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Verein-sprotokoll der Mitgliederversammlung vom 6. Oktober 2001, in Akte Vorstand Sitzungs-protokolle, RWWA 615-3-2
- 189 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 190 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 191 Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:07:57 ff. / 00:10:40 ff.; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 192 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 193 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 194 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 195 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 196 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 197 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern); vgl.: Bericht des Vorstandes, Vereinsprotokoll zur Mitgliederversammlung 2002, 27. April 2002, in Akte zur Mitgliederversammlung 2002, RWWA 615-3-4
- 198 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern); vgl.: Bericht des Vorstandes, Vereinsprotokoll zur Mitgliederversammlung 2002, 27. April 2002, in Akte zur Mitgliederversammlung 2002, RWWA 615-3-4
- 199 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern); vgl.: Bericht des Vorstandes, Vereinsprotokoll zur Mitgliederversammlung 2002, 27. April 2002, in Akte zur Mitgliederversammlung 2002, RWWA 615-3-4
- 200 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 201 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 202 Zeitschrift für Organisation, Jg. 72, Heft 1, 2003, 1; Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:58:10 ff.; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 203 Zeitschrift für Organisation, Jg. 72, Heft 1, 2003, 46 ff.
- 204 Zeitschrift für Organisation, Jg. 73, Heft 4, 2004, 196
- 205 Zeitschrift für Organisation, Jg. 74, Heft 6, 2005, 339 ff.
- 206 Zeitschrift für Organisation, Jg. 73, Heft 5, 2004, 276 ff.
- 207 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 208 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel
- 209 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel; Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:12:27 ff
- 210 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern); Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:25:08 ff.
- 211 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 212 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 213 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel; Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:14:16 ff.
- 214 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern), Zeittafel
- 215 Vorstandsbericht zur Mitgliederversammlung 2016, 23.09.2016
- 216 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007

- 217 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern); Zeitschrift für Organisation, Jg. 75, Heft 1, 2006, 61
- 218 Zeitschrift für Organisation, Jg. 75, Heft 2, 2006, 65
- 219 Zeitschrift für Organisation, Jg. 76, Heft 1, 2007, 1
- 220 Zeitschrift für Organisation, Jg. 75, Heft 3, 2006, 139 ff.
- 221 Zeitschrift für Organisation, Jg. 75, Heft 3, 2006, 65 ff.
- 222 Zeitschrift für Organisation, Jg. 75, Heft 3, 2006, 170 ff.
- 223 Zeitschrift für Organisation, Jg. 78, Heft 4, 2009, 206 ff.
- 224 Zeitschrift für Organisation, Jg. 78, Heft 4, 2009, 220 ff.
- 225 Zeitschrift für Organisation, Jg. 79, Heft 5, 2010, 288 ff.
- 226 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 227 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007 (intern); <https://gfo-web.de/wissenstransfer-and-zertifizierungen/certified-business-process-professionals/> [aufgerufen am 07.07.2021]; Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:30:33 ff., 00:32:33 ff., 00:38:10 ff.
- 228 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 229 Vorstandsbericht zur Mitgliederversammlung 2016, 23.09.2016; Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 230 Vorstandsbericht zur Mitgliederversammlung 2013, 23. September 2013, in Akte zur gfo-Mitgliederversammlung 2013, RWWA 615-2-3
- 231 Vorstandsbericht zur Mitgliederversammlung 2016, 23.09.2016; Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020
- 232 Vorstandsbericht zur Mitgliederversammlung 2016, 23.09.2016
- 233 Claudia Junker im Interview, 15.07.2021, 00:23:00 ff., 00:39:30 ff.; Götz Schmidt im Interview, 18.06.2021, 00:49:12 ff.
- 234 Entwurf für eine neue gfo Satzung, 16. Juni 2016, in Handakte H. Binner zur Mitgliederversammlung 2016, RWWA 615-2-5, bzw. 615-3-1
- 235 Entwurf für eine neue gfo Satzung, 16. Juni 2016, in Handakte H. Binner zur Mitgliederversammlung 2016, RWWA 615-2-5, bzw. 615-3-1
- 236 Vorstandsbericht zur Mitgliederversammlung 2016, 23.09.2016; Die Mitgliederzahl für 2010 ergibt sich aus den Angaben des Vorstandsberichts zur Mitgliederentwicklung in 2011.
- 237 Vorstandsbericht zur Mitgliederversammlung 2016, 23.09.2016
- 238 gfo-web.de [<https://gfo-web.de/gfo/vorstand-and-beirat/>] (aufgerufen am 14.06.2021); Pro-tokoll der Mitgliederversammlung 2017, 26.10.2017; Claudia Junker im Interview, 15.07.2021, 00:43:00 ff., 00:52:42 ff.
- 239 Amtliche Bestätigung der Eintragung der Satzungsänderung am Amtsgericht Siegburg vom 06.06.2019
- 240 Amtliche Bestätigung der Eintragung der Sitzverlegung im Vereinsregister am Amtsgericht Hannover vom 12.06.2019; zu Schwierigkeiten bei der Modernisierung der Geschäftsstelle vgl. Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020; Claudia Junker im Interview, 15.07.2021, 00:50:00 ff.
- 242 Zeitschrift für Organisation, Jg. 83, Heft 1, 2014, 4 ff.
- 242 Zeitschrift für Organisation, Jg. 83, Heft 1, 2014, 17 ff.
- 243 Zeitschrift für Organisation, Jg. 84, Heft 6, 2015, 410 ff.
- 244 Zeitschrift für Organisation, Jg. 85, Heft 2, 2016, 103 ff.
- 245 Zeitschrift für Organisation, Jg. 86, Heft 6, 2017, 344 ff.
- 246 Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020
- 247 gfo-web.de [<https://gfo-web.de/gfo/vorstand-and-beirat/>] (aufgerufen am 14.06.2021)
- 248 Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020
- 249 Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020
- 250 Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020
- 251 Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020

- 252 <https://gfo-web.de/gfo/gfo-verbindet/> (aufgerufen am 17.07.2021); Claudia Junker im In-terview, 15.07.2021, 01:08:50 ff.
- 253 Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020; <https://scienceforsociety.de/> (Aufgerufen am 26.08.2021)
- 254 Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020
- 255 Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020
- 256 Vorstandsbericht 2018-2020 zur Mitgliederversammlung 2020, 03.08.2020
- 257 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 1 ff.
- 258 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 21, Heft 3, 25. Mai 1952, 119
- 259 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 22, Heft 3, Mai/Juni 1953, 120; Jahrgang 24, Heft 4, Juli/Aug. 1954, 158
- 260 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 23, Heft 3, Mai/Juni 1954 115; Jahrgang 25, Heft 4, Juli/Aug. 1956, 159; Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 261 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 262 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 263 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 35, Heft 1, Juli 1966, 199
- 264 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 39, Heft 5, 1970, 233ff.
- 265 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 39, Heft 5, 1970, 233ff.
- 266 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 267 Protokoll der Vorstandssitzung am 19. und 20. Oktober 2001, in Akte zu Vorstandssitzun-gen 2000/2001, RWWA
- 268 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 269 Dr. Walz, Diether: Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007; Proto-koll der Mitgliederversammlung 2017, 26.10.2017;
- 270 Protokoll der Mitgliederversammlung 2017, 26.10.2017;
- 271 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg.12, Heft 19, Berlin 1910, 451
- 272 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg.16, Heft 7, Berlin 1914
- 273 Organisation: Zeitschrift für praktische Geschäftsführung, Reklame und Plakatkunst, Jg.16, Heft 7, Berlin 1914
- 274 Organisation. Zeitschrift für Betriebswissenschaft, Verwaltungspraxis und allgemeine Büro-kunde, Jg. 25, Heft 8, Berlin 1923; Organisation. Zeitschrift für Betriebswissenschaft, Verwaltungspraxis und allgemeine Bürokunde, Jg. 26, Heft 7/8, Berlin 1924
- 275 Zeitschrift für Organisation, Jg. 1, Heft 1, 05. Januar 1927, 1
- 276 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 1 ff.
- 277 Seit dem Wiedererscheinen der zfo nach dem Krieg erschien die Zeitschrift ohne benann-ten Hauptschriftleiter und führte stattdessen nur eine Herausgeberstab auf dem Titel. Auf der Hauptversammlung 1958 verkündete der GfürO-Vorsitzende Rudolf Gater, dass er ne-ben dem Vorsitz auch den Posten des Hauptschriftleiters aufgeben werde. Daher scheint ihm zumindest in den letzten Jahren vor 1958 die Rolle eines Chef-Redakteurs zugekom-men zu sein. Vgl. hierzu: Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 27, Heft 2, März/April 1958, 78; Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 278 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 47, Heft 8, 1978, 19
- 279 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 29, Heft 1, Jan./Feb. 1960, 1
- 280 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 37, Heft 1, Januar 1968, 1; Zeitschrift für Organisati-on, Jahrgang 39, Heft 1, 1970, 1 f
- 281 Chronik 85 Jahre Gesellschaft für Organisation e.V. 1922-2007
- 282 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 65, 1995
- 283 Zeitschrift für Organisation, Jahrgang 75, Heft 2, 2006; 65

गुरु १०० Lakshre

gfo
700 Jahre