

Inhaltsverzeichnis

- 1 Unternehmensorganisation: Eine kurze Bestandsaufnahme 1
 - 1.1 Strategische Relevanz 1
 - 1.2 Probleme des Organisationsmanagements 3
 - 1.3 Die Lücke zwischen Organisationsforschung und pseudowissenschaftlichen Allheilmitteln 5
 - 1.3.1 Der Beitrag der Organisationsforschung zur Lösung praktischer Gestaltungsprobleme 5
 - 1.3.2 Praktische Ratgeber: Simplifizierung komplexer Probleme 8
 - 1.4 Ziel und Ausrichtung des vorliegenden Buches 11
 - Literatur 13
- 2 Organization Design: Begriffliche Abgrenzung und methodischer Ansatz 19
 - 2.1 Was ist Organisation? 19
 - 2.2 Organization Design als Management-Entscheidung 29
 - 2.3 Organisations-Controlling 32
 - Literatur 35
- 3 Gegenstand: Was genau wird (re-)organisiert? 39
 - 3.1 Dimensionen des Organisations-Gegenstands 39
 - 3.2 Aufgaben als Kern der organisatorischen Gestaltung 47
 - 3.2.1 Begriffliche Abgrenzung 47
 - 3.2.2 Aufgabenanalyse 53
 - Literatur 66
- 4 Ziele setzen: Beurteilungskriterien für Organisationsstrukturen 71
 - 4.1 Welche Kriterien eignen sich im Organization Design? 71
 - 4.2 Conformance: Compliance und Observance 75
 - 4.2.1 Compliance 76
 - 4.2.2 Observance 82
 - 4.3 Performance: Konfigurations- und Verhaltenseffizienz 96

4.3.1	Grundlagen der Effizienzbewertung von Organisationsstrukturen	96
4.3.2	Kriterien der Konfigurationseffizienz	102
4.3.3	Kriterien der Verhaltenseffizienz	130
4.3.4	Rekonstruktion von Praxisanforderungen mithilfe des Effizienzkonzepts	147
	Literatur	150
5	Handlungsmöglichkeiten bestimmen: Gestaltungsparameter und Gestaltungsalternativen der Organisation	161
5.1	Was wird gestaltet?	161
5.2	Delegation	164
5.2.1	Festlegung des Delegationsgrades	164
5.2.2	Führungsebenen und -spannen	169
5.3	Bereichsbildung	174
5.4	Koordination	184
5.4.1	Begriff	184
5.4.2	Organisatorische Koordination	187
5.4.3	Flankierung: Alignment durch nicht-organisatorische Integrationsmechanismen	202
5.5	„Neue“ Organisationsformen	213
5.5.1	Was zeichnet „neue“ Formen der Organisation aus?	213
5.5.2	Wie „neu“ ist das Neue?	223
5.5.3	Fazit und Implikationen für das weitere Vorgehen	228
	Literatur	230
6	Beurteilung von Kernalternativen der Organisationsgestaltung	239
6.1	Gestaltung des organisatorischen Rahmens für das Unternehmen	239
6.2	Organisation von Unternehmensfunktionen und Koordination in mehrdimensionalen Strukturen	253
6.3	Hierarchische Verteilung von Kompetenzen	263
6.3.1	Führungsstruktur: Hierarchie, Entscheidungsebenen und Führungsspannen	264
6.3.2	Kompetenzverteilung: Zentralisation, Delegation und Selbstorganisation	278
6.4	„Neue“ Organisationsformen	284
6.4.1	Selbstorganisation und verteilte Führung	284
6.4.2	Kollaboration über Netzwerke und das Spotify-Organisationsmodell	290
	Literatur	292

7 Auswahl einer Organisationsalternative	299
7.1 Gewichtung der Beurteilungskriterien: Structure follows Strategy	300
7.2 Berücksichtigung von Kontingenzfaktoren	309
7.3 Integration von Konfigurations- und Verhaltenseffizienz	311
Literatur	315