

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	5
Vorwort.....	7
Abbildungsverzeichnis.....	13
Tabellenverzeichnis.....	14
Kapitel 1: Einleitung.....	15
1.1 Herausforderung Organisation.....	17
1.2 Übersicht und Hinweise für den Lesenden.....	21
Kapitel 2: Handlungsanleitung.....	25
2.1 Bewusste Einbindung in den Gesamtprozess.....	27
2.2 Sorgfältige Charakterisierung der Situation.....	28
2.3 Gezielte Generierung von Gestaltungsalternativen.....	30
2.4 Bestimmung der relevanten Effizienzkriterien.....	32
2.5 Transparente Bewertung und Auswahl.....	34
2.6 Überprüfung der Realisierbarkeit.....	37
2.7 Periodische Erfolgskontrolle und Weiterentwicklung.....	38
2.8 Schematische Zusammenfassung.....	39
Kapitel 3: Organisatorische Grundlagen.....	41
3.1 Klassische Organisationsbegriffe.....	43
3.1.1 Instrumentaler Organisationsbegriff.....	43
3.1.2 Institutionaler Organisationsbegriff.....	44
3.1.3 Funktionaler Organisationsbegriff.....	45
3.2 Handlungsgrößen der organisatorischen Gestaltung.....	47
3.3 Prozess der organisatorischen Gestaltung.....	49
3.4 Organisatorische Effektivität und Effizienz.....	51
3.5 Effektivität, Effizienz und organisatorischer Gestaltungsprozess.....	55
3.6 Organisatorische Gestaltung als Prozess des Wandels.....	56
3.7 Bedeutung der Organisation für die Unternehmenssteuerung.....	58
Weiterführende Literatur.....	62

Kapitel 4: Organisation als Erfolgspotenzial und Kernkompetenz	63
4.1 Strategie und Struktur	65
4.2 Herausforderung durch den Wandel der Markt- und Wettbewerbsbedingungen	67
4.3 Organisation als Erfolgspotenzial	71
4.4 Organisation als Kernkompetenz	75
4.5 Konsequenzen für den strategischen Entwicklungsrahmen.....	77
4.6 Veränderter Kontext für die Bewertung und Auswahl von Organisationsformen.....	80
Weiterführende Literatur	82
 Kapitel 5: Anforderungen aus Rahmenbedingungen und Strategie.....	 83
5.1 Einflussgrößen auf Organisationsstrukturen	85
5.1.1 Vorbemerkungen	85
5.1.2 Unternehmungsexterne Einflussfaktoren (Umsystem) ..	87
5.1.3 Unternehmungsinterne Einflussfaktoren	91
5.1.4 Vorgaben aus Vision, Zielen, Strategien und Leistungsprogramm	96
5.2 Bezugsrahmen für die organisatorische Gestaltung.....	98
5.3 Berücksichtigung der situationsspezifischen Einflüsse.....	101
5.3.1 Vorbemerkungen	101
5.3.2 Gestaltungsprinzipien.....	102
5.3.3 Gewichtung der Effizienzkriterien.....	104
Weiterführende Literatur	106
 Kapitel 6: Anforderungen aus Quellen organisatorischer Effizienz	 107
6.1 Problematik der organisatorischen Effizienz	109
6.2 Vorgehensweise zur Ableitung von Effizienzkriterien.....	110
6.3 Quellen organisatorischer Leistungswirksamkeit	112
6.4 Basis des Effizienzkonzepts	113
6.5 Organisationales Lernen.....	118
6.5.1 Wissen als Grundlage der Wettbewerbsfähigkeit	118
6.5.2 Beitrag der Organisation zum Wissensmanagement....	118

6.5.2.1	Kreislauf des organisationalen Lernens.....	118
6.5.2.2	Beitrag unter genereller Perspektive	121
6.5.2.3	Beitrag zur 1. Stufe (Individuelles Lernen)	123
6.5.2.4	Beitrag zur 2. Stufe (Kollektives Lernen)	123
6.5.2.5	Beitrag zur 3. Stufe (Organisatorische Verankerung).....	125
6.5.3	Organisationales Lernen und Strukturgestaltung	126
6.6	Innovationsfähigkeit	128
6.6.1	Innovationsfähigkeit als Grundlage der Wettbewerbsfähigkeit.....	128
6.6.2	Beitrag der Organisation zur Innovationsfähigkeit	129
6.6.3	Innovationsfähigkeit und Strukturgestaltung	133
	Weiterführende Literatur.....	136
Kapitel 7:	Verdichtung zu einem Effizienzkonzept	139
7.1	Vorbemerkungen.....	141
7.2	Präzisierung von Effizienzkriterien	142
7.3	Einflussgrößen auf die Erfüllbarkeit der Effizienzkriterien.....	149
7.4	Interdependenzen der Effizienzkriterien.....	151
Kapitel 8:	Auswahl einer Organisationsform	155
8.1	Verbaler Vergleich von Organisationsformen	157
8.2	Punktbewertung.....	169
8.3	Gewichtung der Effizienzkriterien	169
8.3.1	Vorbemerkungen	169
8.3.2	Gewichtung der Effizienzkriterien durch Nutzwertanalyse.....	170
8.4	Realisierbarkeitsstudien	174
	Weiterführende Literatur.....	176
Kapitel 9:	Fazit und Ausblick	177
	Dokumentation der Quellenlage	183
	Literaturverzeichnis	185
	Autoren.....	199
	Sachregister	201