

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 Unternehmungssteuerung | 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 |

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|---|---|------------|
| 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 |