

Zur Reihe: Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft	5
Vorwort	7
Inhaltsverzeichnis	9
Abkürzungsverzeichnis	25
<b>A. Grundlagen</b>	<b>26</b>
<b>1. Organisation</b>	<b>27</b>
1.1 Wesen	27
1.1.1 Aufgaben	28
1.1.1.1 Gestaltungsbezogene Aufgaben	28
1.1.1.2 Verhaltensbezogene Aufgaben	29
1.1.1.3 Prozessbezogene Aufgaben	29
1.1.2 Ziele	30
1.1.2.1 Organisationsziele	30
1.1.2.2 Kundenziele	31
1.1.2.3 Mitarbeiterziele	31
1.1.3 Einflussgrößen	32
1.1.3.1 Interne Situationsfaktoren	32
1.1.3.2 Externe Situationsfaktoren	33
1.2 System	34
1.2.1 Systemarten	35
1.2.2 Systemmerkmale	36
1.2.3 Systemdeterminanten	37
1.2.3.1 Systemziele	38
1.2.3.2 Systemelemente	38
1.2.3.3 Systembeziehungen	39
1.2.3.4 Systemverhalten	39
1.3 Prinzipien	40
1.3.1 Wirtschaftlichkeit	40
1.3.2 Zweckmäßigkeit	40
1.3.3 Gleichgewichtigkeit	41
1.4 Effizienz	43
1.4.1 Ökonomische Effizienz	43
1.4.2 Soziale Effizienz	44
<b>2. Organisationsarten</b>	<b>44</b>
2.1 Entstehungsbezogene Arten	44
2.1.1 Formelle Organisation	45
2.1.2 Informelle Organisation	45

2.2	Anlassbezogene Arten	45
2.2.1	Neuorganisation	46
2.2.2	Reorganisation	46
2.3	Gegenstandsbezogene Arten	47
2.3.1	Aufbauorganisation	47
2.3.2	Prozessorganisation	48
2.3.3	Projektorganisation	48
<b>3.</b>	<b>Organisationsabteilung</b>	<b>50</b>
3.1	Aufgaben	50
3.1.1	Organisationsanalyse	50
3.1.2	Organisationsplanung	51
3.1.3	Organisationsgestaltung	51
3.1.4	Organisationseinführung	52
3.2	Strukturierung	53
3.2.1	Abteilungsaufbau	53
3.2.1.1	Organisationspersonal	53
3.2.1.2	Organisationseinordnung	54
3.2.2	Abteilungsprozess	55
3.2.2.1	Organisationsauftrag	56
3.2.2.2	Organisationsinstrumente	56
3.2.2.3	Organisationsgegenstand	57
3.2.2.4	Organisationserfolg	57
3.3	Entscheidungen	58
<b>4.</b>	<b>Organisationscontrolling</b>	<b>59</b>
4.1	Controllinginstanzen	59
4.2	Controllingaufgaben	60
4.2.1	Planungsaufgaben	60
4.2.2	Kontrollaufgaben	61
4.2.3	Steuerungsaufgaben	62
4.2.4	Informationsversorgung	62
	<b>Kontrollfragen</b>	<b>63</b>
<b>B.</b>	<b>Organisationsinstrumente</b>	<b>66</b>
<b>1.</b>	<b>Organisationsmittel</b>	<b>66</b>
1.1	Sachmittel	66
1.1.1	Traditionelle Mittel	66
1.1.2	Datenverarbeitungsmittel	67
1.1.3	Kommunikationsmittel	67

1.2	Hilfsmittel	68
1.2.1	Vorgaben	68
1.2.2	Modelle	69
1.2.3	Tools	69
1.2.4	Maßnahmen	70
<b>2.</b>	<b>Organisationstechniken</b>	<b>70</b>
2.1	Aufnahmetechniken	71
2.1.1	Interview	71
2.1.1.1	Vorbereitung	72
2.1.1.2	Durchführung	73
2.1.1.3	Auswertung	74
2.1.1.4	Anwendung	74
2.1.2	Fragebogen	75
2.1.3	Beobachtung	76
2.1.4	Multimomentaufnahme	77
2.1.5	Selbstaufschreibung	78
2.1.6	Dokumentationsauswertung	80
2.1.7	Experiment	80
2.1.8	Konferenz	81
2.2	Analysetechniken	82
2.2.1	Gesamtanalyse-Techniken	82
2.2.1.1	Grundlagenanalyse	82
2.2.1.2	Checklistentechnik	83
2.2.1.3	Benchmarking	84
2.2.1.4	Schwachstellenanalyse	86
2.2.2	Teilanalyse-Techniken	87
2.2.2.1	Wirtschaftlichkeitsanalyse	87
2.2.2.2	ABC-Analyse	87
2.2.2.3	Technizitätsanalyse	91
2.2.2.4	Datenmatrixanalyse	93
2.2.2.5	Entscheidungstabellenanalyse	94
2.2.2.6	Kommunikationsanalyse	95
2.3	Kreativitätstechniken	96
2.3.1	Brainstorming	96
2.3.2	Methode 635	98
2.3.3	Synektik	99
2.3.4	Morphologie	99
<b>3.</b>	<b>Organisationsmethoden</b>	<b>101</b>
3.1	Zehnstufen-Aufbaumethode	101

3.2 Dreistufen-Prozessmethode	102
3.3 Vierstufen-Projektmethode	102
<b>Kontrollfragen</b>	104
<b>C. Aufbauorganisation</b>	108
<b>1. Aufbauanalyse</b>	108
1.1 Ist-Aufnahme	109
1.2 Ist-Kritik	110
<b>2. Aufbauplanung</b>	110
2.1 Zielplanung	111
2.2 Konzeptplanung	111
<b>3. Aufbaugestaltung</b>	112
3.1 Stellenbildung	113
3.1.1 Aufgabenanalyse	113
3.1.1.1 Verrichtungsanalyse	114
3.1.1.2 Objektanalyse	114
3.1.1.3 Ranganalyse	115
3.1.1.4 Phasenanalyse	115
3.1.1.5 Zweckanalyse	116
3.1.1.6 Praktische Hinweise	116
3.1.2 Aufgabensynthese	117
3.2 Aufbaufestlegungen	119
3.2.1 Organisationseinheiten	119
3.2.1.1 Instanzen	120
3.2.1.2 Ausführungsstellen	121
3.2.1.3 Stäbe	121
3.2.1.4 Assistenzstellen	122
3.2.1.5 Leitungsgruppen	122
3.2.1.6 Projektgruppen	123
3.2.1.7 Kollegien	123
3.2.1.8 Ausschüsse	123
3.2.2 Zentralisation/Dezentralisation	124
3.2.2.1 Zentralisation	124
3.2.2.2 Dezentralisation	125
3.2.3 Tätigkeiten	126
3.2.3.1 Zeitbezogene Tätigkeiten	126
3.2.3.2 Aufgabenbezogene Tätigkeiten	127
3.2.4 Aufgabenträger	127

3.2.4.1	Bezeichnung	128
3.2.4.2	Qualifikation	128
3.2.5	Aufgabe/Kompetenz/Verantwortung	129
3.2.5.1	Aufgabe	129
3.2.5.2	Kompetenz	130
3.2.5.3	Verantwortung	131
3.2.6	Informationswege	131
3.2.6.1	Längsinformationswege	132
3.2.6.2	Querinformationswege	133
3.2.6.3	Diagonalinformationswege	133
3.2.6.4	Richtlinieninformationswege	134
3.2.6.5	Außeninformationswege	135
3.2.7	Zusammenfassung	135
3.3	Gruppenbildung	136
3.3.1	Gruppenarten	137
3.3.2	Gruppenbeispiel	138
3.4	Bereichsbildung	138
3.4.1	Materialbereich	139
3.4.2	Fertigungsbereich	139
3.4.3	Marketingbereich	140
3.4.4	Personalbereich	141
3.4.5	Finanz- und Rechnungswesen	142
3.4.6	Informationsbereich	143
3.5	Leitungsbildung	143
3.5.1	Rechtsform-Modelle	144
3.5.2	Prinzipien-Modelle	144
3.5.2.1	Kollegialprinzip	144
3.5.2.2	Direktorialprinzip	145
3.5.3	Ressort-Modelle	145
3.5.3.1	Funktionalmodell	146
3.5.3.2	Divisionsmodell	146
3.5.3.3	Regionenmodell	146
3.5.3.4	Kundenmodell	147
3.5.3.5	Mischformen-Modell	147
<b>4.</b>	<b>Aufbaustruktur</b>	147
4.1	Organisationstruktur	148
4.1.1	Horizontale Organisationsstruktur	148
4.1.2	Vertikale Organisationsstruktur	149
4.1.2.1	Leitungsspanne	149
4.1.2.2	Hierarchieebenen	150

4.2	Organisationssysteme	151
4.2.1	Liniensystem	151
4.2.2	Funktionssystem	153
4.2.3	Stabliniensystem	154
4.3	Organisationsformen	155
4.3.1	Grundformen	156
4.3.1.1	Sektoralorganisation	156
4.3.1.2	Funktionalorganisation	157
4.3.1.3	Spartenorganisation	158
4.3.1.3.1	Produktorganisation	159
4.3.1.3.2	Regionalorganisation	160
4.3.1.3.3	Kundenorganisation	161
4.3.1.4	Matrixorganisation	163
4.3.1.5	Tensororganisation	165
4.3.2	Abgeleitete Organisationsformen	166
4.3.2.1	Center-Organisation	167
4.3.2.2	Holding-Organisation	168
4.3.2.3	SGE-Management	169
4.3.2.4	Produktmanagement	170
4.3.2.5	Prozessmanagement	172
4.3.2.6	Kundenmanagement	174
4.3.2.7	Projektmanagement	175
<b>5.</b>	<b>Aufbaueinführung</b>	<b>177</b>
5.1	Aufbauvorbereitung	177
5.2	Aufbaupräsentation	178
5.3	Aufbaurealisation	179
5.4	Aufbaukontrolle	179
5.5	Aufbaudokumentation	180
5.5.1	Organisationshandbuch	180
5.5.2	Organisationsplan	181
5.5.3	Stellenbeschreibung	182
5.5.4	Stellenbesetzungsplan	183
5.5.5	Funktionendiagramm	184
<b>6.</b>	<b>Aufbaucontrolling</b>	<b>184</b>
6.1	Instanzen	185
6.2	Aufgaben	186
	<b>Kontrollfragen</b>	<b>187</b>

<b>D. Prozessorganisation</b>	194
<b>1. Prozessanalyse</b>	197
1.1 Ist-Aufnahme	197
1.1.1 Aufnahmequellen	198
1.1.2 Aufnahmeinhalte	199
1.1.2.1 Prozess	200
1.1.2.2 Mengen	200
1.1.2.3 Zeiten	201
1.1.2.4 Sachmittel	202
1.1.2.5 Personal	202
1.1.2.6 Kosten	203
1.1.2.7 Anforderungen	203
1.1.3 Aufnahmeprobleme	204
1.2 Ist-Kritik	204
1.2.1 Anforderungen	204
1.2.2 Techniken	205
1.2.3 Aufgaben	205
<b>2. Prozessplanung</b>	206
2.1 Zielplanung	207
2.2 Konzeptplanung	207
<b>3. Prozessgestaltung</b>	208
3.1 Groborganisation	210
3.1.1 Alternativenermittlung	210
3.1.1.1 Analyseauswertung	212
3.1.1.2 Entwicklungsmethoden	212
3.1.1.2.1 Arbeitsanalyse	212
3.1.1.2.2 Arbeitssynthese	213
3.1.1.3 Quellenauswertung	214
3.1.1.4 Kreativitätstechniken	215
3.1.2 Alternativenauswahl	215
3.1.3 Konzeptentwicklung	216
3.1.3.1 Aufgaben	216
3.1.3.2 Entwurf	217
3.1.4 Konzeptentscheidung	218
3.2 Grundlegende Detailorganisation	219
3.2.1 Arbeitsstrukturierung	219
3.2.1.1 Arbeitsanalyse	220
3.2.1.2 Arbeitssynthese	223
3.2.2 Arbeitsgangorganisation	223

3.2.2.1	Arbeitsgangdefinition	224
3.2.2.2	Arbeitsganggestaltung	225
3.2.2.3	Arbeitsverfahrensfestlegung	226
3.2.3	Arbeitsplatzorganisation	226
3.2.3.1	Kapazitätsbedarfsermittlung	227
3.2.3.2	Arbeitsplatzbedarfsermittlung	228
3.2.3.3	Arbeitsplatzgestaltung	228
3.2.4	Arbeitsprozessorganisation	229
3.2.4.1	Prozesssymbole	230
3.2.4.2	Prozessabwicklung	231
3.2.5	Arbeitsprozessterminierung	233
3.2.5.1	Bearbeitung	233
3.2.5.2	Durchlaufzeit	234
3.2.6	Arbeitsprozessdokumentation	235
3.2.6.1	Strukturablaufdiagramm	235
3.2.6.2	Programmablaufplan	237
3.2.6.3	Ablaufplan	240
3.2.6.4	Struktogramm	242
3.3	Ergänzende Detailorganisation	243
3.3.1	Entscheidungslogik	243
3.3.1.1	Entscheidungstabelle	244
3.3.1.2	Entscheidungsdiagramm	248
3.3.1.3	Entscheidungsbaum	249
3.3.1.4	Entscheidungsmatrix	250
3.3.2	Formulare	251
3.3.2.1	Formularanalyse	251
3.3.2.2	Formulargestaltung	252
3.3.2.3	Formularverwaltung	253
3.3.3	Nummerung	254
3.3.3.1	Identnummer	256
3.3.3.2	Klassifikationsnummer	256
3.3.3.3	Verbundnummer	257
3.3.3.4	Parallelnummer	258
3.3.4	Sachmittel	259
3.3.4.1	Einsatz	259
3.3.4.2	Schritte	260
3.3.5	Systemsicherung	261
3.3.5.1	Prüfziffern	261
3.3.5.2	Kontrollsummen	262
3.3.5.3	Folgekontrollen	262

3.3.5.4	Doppik	262
3.3.5.5	Plausibilitätsprüfungen	263
3.3.6	Organisationsvorgabe	263
3.3.6.1	Organisationsrichtlinie	264
3.3.6.2	Organisationshandbuch	265
3.4	Programmierung	266
3.4.1	Programmvorgabe	267
3.4.2	Programmausarbeitung	268
<b>4.</b>	<b>Prozessstruktur</b>	268
4.1	Einzelprozessorganisation	268
4.1.1	Einzelprozessstrukturierung	269
4.1.2	Einzelarbeitsprozess	269
4.2	Gruppenprozessorganisation	270
4.2.1	Gruppenprozesse	270
4.2.2	Fertigungsinseln	271
4.3	Bereichsprozessorganisation	271
4.3.1	Marketingbereichsprozess	272
4.3.2	Fertigungsbereichsprozess	273
4.3.3	Materialbereichsprozess	275
4.3.4	Personalbereichsprozess	276
4.3.5	Finanzbereichsprozess	278
4.3.6	Rechnungswesenprozess	279
4.3.7	Informationsbereichsprozess	280
4.4	Unternehmensprozessorganisation	281
<b>5.</b>	<b>Prozesseinführung</b>	282
5.1	Prozessvorbereitung	282
5.1.1	Einführungsmethoden	284
5.1.2	Einführungsplanung	285
5.2	Prozesspräsentation	285
5.3	Prozessrealisation	286
5.3.1	Mittelbereitstellung	286
5.3.2	Schulung	287
5.3.3	Information	288
5.3.4	Einführungssicherung	289
5.3.5	Prozessanlauf	289
5.4	Prozesskontrolle	290
5.5	Prozessdokumentation	291
5.5.1	Entscheidungstabelle	292
5.5.2	Liste	293

5.5.3	Prozessdiagramm	294
5.5.4	Blockschaltbild	295
5.5.5	Datenflussplan	296
5.5.6	Kommunikationsdokumente	299
<b>6.</b>	<b>Prozesscontrolling</b>	<b>302</b>
6.1	Controllinginstanzen	303
6.2	Controllingaufgaben	303
<b>Kontrollfragen</b>		<b>305</b>
<b>E.</b>	<b>Projektorganisation</b>	<b>312</b>
<b>1.</b>	<b>Projekt</b>	<b>312</b>
1.1	Arten	313
1.1.1	Ausrichtungsbezogene Projekte	314
1.1.2	Ausstattungsbezogene Projekte	314
1.1.3	Trägerbezogene Projekte	315
1.1.4	Funktionsbezogene Projekte	315
1.2	Ziele	316
1.2.1	Messbarkeit	316
1.2.2	Formulierung	316
1.3	Mittel	317
1.4	Einflüsse	317
1.5	Prozess	318
<b>2.</b>	<b>Projektvorbereitung</b>	<b>318</b>
2.1	Problemerkennung	319
2.1.1	Ursachenermittlung	319
2.1.2	Fehlerermittlung	320
2.1.3	Zukunftsermittlung	320
2.2	Problemanalyse	320
2.2.1	Problemdefinition	321
2.2.2	Problemabgrenzung	321
2.2.3	Problemdarlegung	322
2.2.4	Problemlösung	323
2.3	Alternativenentwicklung	323
2.3.1	Quellenauswertung	323
2.3.2	Problembezogene Aktivitäten	324
2.4	Erfolgseinschätzung	324
2.4.1	Machbarkeitsanalyse	324
2.4.2	Risikoanalyse	325

2.5	Projektierungsentscheidungen	326
2.5.1	Projektleiter	327
2.5.1.1	Aufgaben	327
2.5.1.2	Ziele	328
2.5.1.3	Befugnisse	329
2.5.1.4	Verantwortung	329
2.5.1.5	Anforderungen	330
2.5.2	Projektgruppe	331
2.5.2.1	Gruppenstruktur	331
2.5.2.2	Gruppenarbeit	332
2.5.2.3	Gruppenarten	333
2.5.2.4	Gruppenqualifikation	334
2.5.3	Projektinstitutionen	334
2.5.3.1	Lenkungsausschuss	335
2.5.3.2	Lenkungskollegium	335
2.5.3.3	Fachausschuss	336
2.5.4	Projektexperten	336
2.5.4.1	Interne Experten	336
2.5.4.2	Externe Experten	337
2.5.5	Projekteinbindung	337
2.5.5.1	Reine Projektorganisation	338
2.5.5.2	Stabs-Projektorganisation	339
2.5.5.3	Matrix-Projektorganisation	340
2.5.5.4	Linien-Projektorganisation	341
2.5.6	Projektanalyse	343
<b>3.</b>	<b>Projektplanung</b>	<b>343</b>
3.1	Aufgabenplanung	344
3.1.1	Lösungskonzepte	344
3.1.1.1	Phasenkonzepte	345
3.1.1.2	Vorgehensmodelle	346
3.1.1.3	Prototyping	346
3.1.2	Projektstrukturplanung	347
3.1.3	Tailoring	348
3.1.4	Projektprozessplanung	348
3.2	Personalplanung	349
3.2.1	Quantitative Bedarfsplanung	350
3.2.1.1	Umrechnungsverfahren	350
3.2.1.2	Multiplikatorverfahren	351
3.2.1.3	Hochrechnungsverfahren	352
3.2.2	Qualitative Bedarfsplanung	352

3.2.3	Planung der Mitarbeiter	352
3.3	Terminplanung	353
3.3.1	Aufgaben	353
3.3.2	Verfahren	354
3.3.2.1	Listungstechnik	354
3.3.2.2	Balkendiagrammtechnik	355
3.3.2.3	Netzplantechnik	356
3.4	Ergänzende Planungen	358
3.4.1	Sachmittelplanung	358
3.4.2	Kostenplanung	359
3.4.3	Dokumentationsplanung	361
3.4.4	Qualitätsplanung	362
3.4.5	Berichtsplanung	362
3.5	Planungsergebnisse	363
3.5.1	Projektplan	363
3.5.2	Projektplanungsbericht	364
3.5.3	Projektantrag	364
3.5.4	Projektauftrag	364
3.5.5	Projektvergabe	365
3.5.6	Projektförderungsantrag	366
<b>4.</b>	<b>Projektgestaltung</b>	<b>367</b>
4.1	Projektauslösung	367
4.1.1	Projektentscheidung	368
4.1.1.1	Investitionsrechnungen	369
4.1.1.2	Kosten-Nutzen-Analyse	371
4.1.1.3	Entscheidungsbilanz	372
4.1.1.4	Entscheidungsbaumverfahren	372
4.1.1.5	Portfolioanalyse	373
4.1.2	Projektauftrag	374
4.1.2.1	Auftragsinhalt	375
4.1.2.2	Auftragsanlass	375
4.1.2.3	Auftragsmittel	376
4.1.2.4	Auftragsbedingungen	376
4.1.3	Projektbegründung	377
4.1.3.1	Projektnotwendigkeit	377
4.1.3.2	Unternehmensvision	377
4.1.3.3	Projektwirkungen	378
4.1.4	Projektstart	378
4.1.4.1	Bereitstellung der Unterlagen	378
4.1.4.2	Bereitstellung der Sachmittel	379

4.1.4.3	Kick-Off-Meeting	379
4.1.4.4	Arbeitsaufnahme	379
4.2	Projektarbeiten	380
4.2.1	Recherchieren	380
4.2.2	Lösen	381
4.2.3	Kommunizieren	382
4.2.4	Protokollieren	383
4.2.5	Berichten	384
4.2.6	Dokumentieren	384
4.3	Projektsteuerung	384
4.3.1	Vorsteuerung	385
4.3.2	Projektkontrolle	385
4.3.3	Nachsteuerung	386
<b>5.</b>	<b>Projekteinführung</b>	<b>387</b>
5.1	Lösungseinführung	388
5.1.1	Einführungsentscheidung	388
5.1.2	Einführungsmethode	389
5.1.3	Einführungssteuerung	389
5.1.4	Startvorbereitungen	390
5.1.5	Change Management	390
5.1.6	Mitarbeiterschulung	390
5.1.7	Einführungskontrolle	391
5.2	Abschlussarbeiten	391
5.2.1	Projektnachweise	392
5.2.2	Projektauflösung	392
<b>6.</b>	<b>Projektcontrolling</b>	<b>393</b>
6.1	Controllinginstanzen	393
6.2	Controllingaufgaben	395
<b>Kontrollfragen</b>		<b>396</b>
<b>F.</b>	<b>Organisationsentwicklung</b>	<b>403</b>
<b>1.</b>	<b>Merkmale</b>	<b>405</b>
1.1	Ursachen	405
1.1.1	Interne Ursachen	405
1.1.2	Externe Ursachen	406
1.2	Ziele	407
1.2.1	Effizienzsteigerung	407
1.2.2	Humanisierung	407

1.3	Erfolgsfaktoren	408
1.3.1	Unternehmerische Visionen	409
1.3.2	Unternehmensleitbild	410
1.3.3	Problemlösungspotenzial	411
1.3.4	Führungskräftepartizipation	412
1.3.5	Mitarbeitereinbindung	412
1.3.6	Zeitrahmen	413
1.4	Experten	413
1.4.1	Unternehmensberater	413
1.4.2	Organisationsberater	414
1.4.3	Entwicklungsteams	415
1.5	Probleme	416
1.5.1	Widerstände	416
1.5.2	Schwierigkeiten	417
1.5.3	Kritik	417
1.6	Ergebnisse	418
1.6.1	Wandel von Organisationsformen	418
1.6.2	Wandel sonstiger Organisationselemente	420
<b>2.</b>	<b>Vorgehensweisen</b>	<b>421</b>
2.1	Prozessbezogene Vorgehensweisen	421
2.1.1	Drei-Phasen-Prozess	421
2.1.1.1	Auftauphase	422
2.1.1.2	Veränderungsphase	422
2.1.1.3	Konsolidierungsphase	423
2.1.2	Vier-Phasen-Prozess	423
2.1.2.1	Vorphase	423
2.1.2.2	Diagnosephase	424
2.1.2.3	Entwicklungsphase	424
2.1.2.4	Stabilisierungsphase	425
2.1.3	Sechs-Phasen-Prozess	425
2.1.3.1	Pionierphase	426
2.1.3.2	Markterschließungsphase	427
2.1.3.3	Diversifikationsphase	427
2.1.3.4	Akquisitionsphase	428
2.1.3.5	Kooperationsphase	428
2.1.3.6	Restrukturierungsphase	429
2.2	Richtungsbezogene Vorgehensweisen	429
2.2.1	Abwärtsstrategie	430
2.2.2	Aufwärtsstrategie	430
2.2.3	Keilstrategie	431

2.2.4 Fleckenstrategie	431
<b>3. Interventionen</b>	431
3.1 Individuenbezogene Interventionen	432
3.1.1 Transaktionsanalyse	433
3.1.2 Lebens- und Karriereplanung	435
3.1.3 Coaching	436
3.2 Gruppenbezogene Interventionen	437
3.2.1 Prozessberatung	438
3.2.2 Sensitivitätstraining	439
3.2.3 Teamentwicklung	439
3.2.4 Neuere Gruppeninterventionen	441
3.3 Organisationsbezogene Interventionen	443
3.3.1 Konfrontationstreffen	443
3.3.2 Datenerhebungsverfahren	446
3.3.3 Grid-Organisationsentwicklung	447
3.3.4 NPI-Modell	449
<b>4. Konzepte</b>	450
4.1 Wertschöpfende Konzepte	450
4.1.1 Outsourcing	451
4.1.2 Insourcing	452
4.2 Lean-Konzepte	453
4.2.1 Lean-Aufbaukonzept	454
4.2.2 QM-Konzept	455
4.2.3 Just-in-time-Konzept	456
4.3 Team-Konzepte	458
4.3.1 Teamarbeit	459
4.3.2 Teilautonome Arbeitsteams	460
4.3.3 Qualitätszirkel	461
4.4 Kooperative Konzepte	462
4.4.1 Strategische Allianzen	463
4.4.2 Joint Ventures	464
<b>Kontrollfragen</b>	466
<b>Literaturverzeichnis</b>	472
<b>Übungsteil (Aufgaben und Fälle)</b>	487
<b>Lösungen</b>	520
<b>Stichwortverzeichnis</b>	585