

INHALTSVERZEICHNIS

Zur Reihe: Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft	5
Vorwort	7
Inhaltsverzeichnis	9
Abkürzungsverzeichnis	24
A. GRUNDLAGEN	25
1. Organisation	26
1.1 Wesen	26
1.1.1 Aufgaben	27
1.1.1.1 Gestaltungsbezogene Aufgaben	27
1.1.1.2 Verhaltensbezogene Aufgaben	28
1.1.1.3 Prozessbezogene Aufgaben	28
1.1.2 Ziele	29
1.1.2.1 Organisationsziele	29
1.1.2.2 Kundenziele	30
1.1.2.3 Mitarbeiterziele	30
1.1.3 Einflussgrößen	31
1.1.3.1 Interne Situationsfaktoren	31
1.1.3.2 Externe Situationsfaktoren	32
1.2 System	33
1.2.1 Systemarten	34
1.2.2 Systemmerkmale	35
1.2.3 Systemdeterminanten	36
1.2.3.1 Systemziele	37
1.2.3.2 Systemelemente	37
1.2.3.3 Systembeziehungen	38
1.2.3.4 Systemverhalten	38
1.3 Prinzipien	38
1.3.1 Wirtschaftlichkeit	39
1.3.2 Zweckmäßigkeit	39
1.3.3 Gleichgewichtigkeit	40
1.4 Effizienz	41
1.4.1 Ökonomische Effizienz	42
1.4.2 Soziale Effizienz	42
2. Organisationsarten	43
2.1 Entstehungsbezogene Arten	43
2.1.1 Formelle Organisation	43
2.1.2 Informelle Organisation	44
2.2 Anlassbezogene Arten	44
2.2.1 Neuorganisation	44
2.2.2 Reorganisation	45
2.3 Gegenstandsbezogene Arten	46
2.3.1 Aufbauorganisation	46
2.3.2 Prozessorganisation	47

2.3.3 Projektorganisation.....	47
3. Organisationsabteilung	48
3.1 Aufgaben	49
3.1.1 Organisationsanalyse	49
3.1.2 Organisationsplanung	50
3.1.3 Organisationsgestaltung	50
3.1.4 Organisationseinführung	51
3.2 Strukturierung	51
3.2.1 Abteilungsaufbau	52
3.2.1.1 Organisationspersonal	52
3.2.1.2 Organisationseinordnung	53
3.2.2 Abteilungsprozess	54
3.2.2.1 Organisationsauftrag	54
3.2.2.2 Organisationsinstrumente.....	55
3.2.2.3 Organisationsgegenstand.....	55
3.2.2.4 Organisationserfolg	56
3.3 Entscheidungen.....	56
4. Organisationscontrolling	57
4.1 Controllinginstanzen	58
4.2 Controllingaufgaben	59
4.2.1 Planungsaufgaben.....	59
4.2.2 Kontrollaufgaben	59
4.2.3 Steuerungsaufgaben	60
4.2.4 Informationsversorgung.....	60
Kontrollfragen	61
B. ORGANISATIONSTRUMENTE	63
1. Organisationsmittel	63
1.1 Sachmittel.....	63
1.1.1 Traditionelle Mittel	63
1.1.2 Datenverarbeitungsmittel	64
1.1.3 Kommunikationsmittel.....	64
1.2 Hilfsmittel	65
1.2.1 Vorgaben	65
1.2.2 Modelle.....	66
1.2.3 Tools	67
1.2.4 Maßnahmen.....	67
2. Organisationstechniken	68
2.1 Aufnahmetechniken	68
2.1.1 Interview	68
2.1.1.1 Vorbereitung	69
2.1.1.2 Durchführung	70
2.1.1.3 Auswertung	71
2.1.1.4 Anwendung	71
2.1.2 Fragebogen	72
2.1.3 Beobachtung	73

2.1.4	Multimomentaufnahme.....	73
2.1.5	Selbstaufschreibung.....	75
2.1.6	Dokumentationsauswertung	76
2.1.7	Experiment	77
2.1.8	Konferenz	77
2.2	Analysetechniken.....	78
2.2.1	Gesamtanalyse-Techniken	78
2.2.1.1	Grundlagenanalyse.....	79
2.2.1.2	Checklistentechnik	79
2.2.1.3	Benchmarking	80
2.2.1.4	Schwachstellenanalyse	82
2.2.2	Teilanalyse-Techniken.....	83
2.2.2.1	Wirtschaftlichkeitsanalyse	83
2.2.2.2	ABC-Analyse	83
2.2.2.3	Technizitätsanalyse.....	86
2.2.2.4	Datenmatrixanalyse.....	88
2.2.2.5	Entscheidungstabellenanalyse	90
2.2.2.6	Kommunikationsanalyse	91
2.3	Kreativitätstechniken	91
2.3.1	Brainstorming	92
2.3.2	Methode 635	93
2.3.3	Synektik.....	94
2.3.4	Morphologie	95
3.	Organisationsmethoden	96
3.1	Zehnstufen-Aufbaumethode.....	96
3.2	Dreistufen-Prozessmethode	97
3.3	Vierstufen-Projektmethode.....	98
	Kontrollfragen	99
C.	AUFBAUORGANISATION	103
1.	Aufbauanalyse.....	103
1.1	Ist-Aufnahme	104
1.2	Ist-Kritik	104
2.	Aufbauplanung.....	105
2.1	Zielplanung	105
2.2	Konzeptplanung	106
3.	Aufbaugestaltung	107
3.1	Stellenbildung	107
3.1.1	Aufgabenanalyse	107
3.1.1.1	Verrichtungsanalyse	108
3.1.1.2	Objektanalyse.....	109
3.1.1.3	Ranganalyse.....	109
3.1.1.4	Phasenanalyse	109
3.1.1.5	Zweckanalyse.....	110
3.1.1.6	Praktische Hinweise	110
3.1.2	Aufgabensynthese.....	111

3.2	Aufbaufestlegungen	112
3.2.1	Organisationseinheiten	113
3.2.1.1	Instanzen	114
3.2.1.2	Ausführungsstellen	115
3.2.1.3	Stäbe	115
3.2.1.4	Assistenzstellen	115
3.2.1.5	Leitungsgruppen	116
3.2.1.6	Projektgruppen	116
3.2.1.7	Kollegien	117
3.2.1.8	Ausschüsse	117
3.2.2	Zentralisation/Dezentralisation	118
3.2.2.1	Zentralisation	118
3.2.2.2	Dezentralisation	119
3.2.3	Tätigkeiten	119
3.2.3.1	Zeitbezogene Tätigkeiten	120
3.2.3.2	Aufgabenbezogene Tätigkeiten	120
3.2.4	Aufgabenträger	120
3.2.4.1	Bezeichnung	121
3.2.4.2	Qualifikation	121
3.2.5	Aufgabe/Kompetenz/Verantwortung	122
3.2.5.1	Aufgabe	122
3.2.5.2	Kompetenz	123
3.2.5.3	Verantwortung	124
3.2.6	Informationswege	124
3.2.6.1	Längsinformationswege	125
3.2.6.2	Querinformationswege	125
3.2.6.3	Diagonalinformationswege	126
3.2.6.4	Richtlinieninformationswege	127
3.2.6.5	Außeninformationswege	127
3.2.7	Zusammenfassung	128
3.3	Gruppenbildung	129
3.3.1	Gruppenarten	129
3.3.2	Gruppenbeispiel	130
3.4	Bereichsbildung	131
3.4.1	Materialbereich	131
3.4.2	Fertigungsbereich	132
3.4.3	Marketingbereich	133
3.4.4	Personalbereich	133
3.4.5	Finanz- und Rechnungswesen	134
3.4.6	Informationsbereich	135
3.5	Leitungsbildung	136
3.5.1	Rechtsform-Modelle	136
3.5.2	Prinzipien-Modelle	136
3.5.2.1	Kollegialprinzip	137
3.5.2.2	Direktorialprinzip	137
3.5.3	Ressort-Modelle	138
3.5.3.1	Funktionalmodell	138
3.5.3.2	Divisionsmodell	138
3.5.3.3	Regionenmodell	138

3.5.3.4 Kundenmodell	139
3.5.3.5 Mischformen-Modell	139
4. Aufbaustrukturen.....	139
4.1 Organisationsstruktur	140
4.1.1 Horizontale Organisationsstruktur	140
4.1.2 Vertikale Organisationsstruktur	141
4.1.2.1 Leitungsspanne	141
4.1.2.2 Hierarchieebenen	142
4.2 Organisationssysteme	143
4.2.1 Liniensystem	143
4.2.2 Funktionssystem	144
4.2.3 Stabliniensystem	145
4.3 Organisationsformen	146
4.3.1 Grundformen	147
4.3.1.1 Sektoralorganisation.....	147
4.3.1.2 Funktionalorganisation	148
4.3.1.3 Spartenorganisation	149
4.3.1.3.1 Produktorganisation.....	149
4.3.1.3.2 Regionalorganisation.....	150
4.3.1.3.3 Kundenorganisation	151
4.3.1.4 Matrixorganisation.....	152
4.3.1.5 Tensororganisation	154
4.3.2 Abgeleitete Organisationsformen	155
4.3.2.1 Center-Organisation	156
4.3.2.2 Holding-Organisation	157
4.3.2.3 SGE-Management.....	158
4.3.2.4 Produktmanagement.....	159
4.3.2.5 Prozessmanagement.....	160
4.3.2.6 Kundenmanagement	161
4.3.2.7 Projektmanagement	163
5. Aufbaueinführung	164
5.1 Aufbauvorbereitung	164
5.2 Aufbaupräsentation	165
5.3 Aufbaurealisation.....	166
5.4 Aufbaukontrolle	166
5.5 Aufbaudokumentation	167
5.5.1 Organisationshandbuch	167
5.5.2 Organisationsplan.....	168
5.5.3 Stellenbeschreibung.....	169
5.5.4 Stellenbesetzungsplan	170
5.5.5 Funktionendiagramm.....	171
6. Aufbaucontrolling	171
6.1 Instanzen	172
6.2 Aufgaben	173
Kontrollfragen	174

D. PROZESSORGANISATION	179
1. Prozessanalyse	181
1.1 Ist-Aufnahme	182
1.1.1 Aufnahmequellen	183
1.1.2 Aufnahmeinhalte	184
1.1.2.1 Prozess	184
1.1.2.2 Mengen.....	185
1.1.2.3 Zeiten.....	185
1.1.2.4 Sachmittel.....	186
1.1.2.5 Personal.....	187
1.1.2.6 Kosten	187
1.1.2.7 Anforderungen.....	188
1.1.3 Aufnahmeprobleme	188
1.2 Ist-Kritik	189
1.2.1 Anforderungen.....	189
1.2.2 Techniken	189
1.2.3 Aufgaben	190
2. Prozessplanung	191
2.1 Zielplanung	191
2.2 Konzeptplanung	192
3. Prozessgestaltung.....	193
3.1 Groborganisation.....	194
3.1.1 Alternativenermittlung	194
3.1.1.1 Analyseauswertung	196
3.1.1.2 Entwicklungsmethoden	196
3.1.1.2.1 Arbeitsanalyse	196
3.1.1.2.2 Arbeitssynthese.....	197
3.1.1.3 Quellenauswertung	198
3.1.1.4 Kreativitätstechniken	199
3.1.2 Alternativenauswahl	199
3.1.3 Konzeptentwicklung	200
3.1.3.1 Aufgaben	200
3.1.3.2 Entwurf	201
3.1.4 Konzeptentscheidung	202
3.2 Grundlegende Detailorganisation	203
3.2.1 Arbeitsstrukturierung	204
3.2.1.1 Arbeitsanalyse	204
3.2.1.2 Arbeitssynthese	206
3.2.2 Arbeitsgangorganisation	207
3.2.2.1 Arbeitsgangdefinition	207
3.2.2.2 Arbeitsganggestaltung	208
3.2.2.3 Arbeitsverfahrensfestlegung	209
3.2.3 Arbeitsplatzorganisation	210
3.2.3.1 Kapazitätsbedarfsermittlung	210
3.2.3.2 Arbeitsplatzbedarfsermittlung	211
3.2.3.3 Arbeitsplatzgestaltung	212
3.2.4 Arbeitsprozessorganisation	213

3.2.4.1	Prozesssymbole	213
3.2.4.2	Prozessabwicklung	215
3.2.5	Arbeitsprozessterminierung	216
3.2.5.1	Bearbeitung	216
3.2.5.2	Durchlaufzeit.....	217
3.2.6	Arbeitsprozessdokumentation	218
3.2.6.1	Strukturablaufdiagramm	219
3.2.6.2	Programmablaufplan	221
3.2.6.3	Ablaufplan	222
3.2.6.4	Struktogramm	224
3.3	Ergänzende Detailorganisation	225
3.3.1	Entscheidungslogik	225
3.3.1.1	Entscheidungstabelle	226
3.3.1.2	Entscheidungsdiagramm	229
3.3.1.3	Entscheidungsbaum	230
3.3.1.4	Entscheidungsmatrix.....	231
3.3.2	Formulare	232
3.3.2.1	Formularanalyse	232
3.3.2.2	Formulargestaltung	233
3.3.2.3	Formularverwaltung	234
3.3.3	Nummerung.....	235
3.3.3.1	Identnummer	237
3.3.3.2	Klassifikationsnummer	237
3.3.3.3	Verbundnummer	238
3.3.3.4	Parallelnummer	239
3.3.4	Sachmittel.....	239
3.3.4.1	Einsatz	239
3.3.4.2	Schritte	240
3.3.5	Systemsicherung.....	240
3.3.5.1	Prüfziffern	241
3.3.5.2	Kontrollsummen	241
3.3.5.3	Folgekontrollen	242
3.3.5.4	Doppik	242
3.3.5.5	Plausibilitätsprüfungen	243
3.3.6	Organisationsvorgabe	243
3.3.6.1	Organisationsrichtlinie	243
3.3.6.2	Organisationshandbuch	244
3.4	Programmierung.....	246
3.4.1	Programmvorgabe.....	246
3.4.2	Programmausarbeitung.....	247
4.	Prozessstruktur	248
4.1	Einzelprozessorganisation	248
4.1.1	Einzelprozessstrukturierung	248
4.1.2	Einzelarbeitsprozess	249
4.2	Gruppenprozessorganisation	250
4.2.1	Gruppenprozesse.....	250
4.2.2	Fertigungsinseln	250
4.3	Bereichsprozessorganisation	251

4.3.1 Marketingbereichsprozess	251
4.3.2 Fertigungsbereichsprozess	252
4.3.3 Materialbereichsprozess.....	253
4.3.4 Personalbereichsprozess	254
4.3.5 Finanzbereichsprozess.....	256
4.3.6 Rechnungswesenprozess.....	256
4.3.7 Informationsbereichsprozess	257
4.4 Unternehmensprozessorganisation.....	258
5. Prozesseinführung	259
5.1 Prozessvorbereitung.....	259
5.1.1 Einführungsmethoden	261
5.1.2 Einführungsplanung.....	262
5.2 Prozesspräsentation	262
5.3 Prozessrealisation.....	263
5.3.1 Mittelbereitstellung	263
5.3.2 Schulung	264
5.3.3 Information	265
5.3.4 Einführungssicherung.....	266
5.3.5 Prozessanlauf	266
5.4 Prozesskontrolle	267
5.5 Prozessdokumentation.....	268
5.5.1 Entscheidungstabelle	269
5.5.2 Liste	270
5.5.3 Prozessdiagramm.....	271
5.5.4 Blockschaltbild	272
5.5.5 Datenflussplan.....	272
5.5.6 Kommunikationsdokumente	276
6. Prozesscontrolling.....	278
6.1 Controllinginstanzen	278
6.2 Controllingaufgaben	279
Kontrollfragen	280
E. PROJEKTORGANISATION	285
1. Projekt	285
1.1 Arten	286
1.1.1 Ausrichtungsbezogene Projekte.....	287
1.1.2 Ausstattungsbezogene Projekte.....	287
1.1.3 Trägerbezogene Projekte.....	288
1.1.4 Funktionsbezogene Projekte.....	288
1.2 Ziele	289
1.2.1 Messbarkeit.....	289
1.2.2 Formulierung	289
1.3 Mittel	290
1.4 Einflüsse	290
1.5 Prozess.....	291
2. Projektvorbereitung.....	291

2.1 Problemerkennung	292
2.1.1 Ursachenermittlung	292
2.1.2 Fehlerermittlung	293
2.1.3 Zukunftsermittlung	293
2.2 Problemanalyse	293
2.2.1 Problemdefinition	294
2.2.2 Problemabgrenzung	294
2.2.3 Problemdarlegung	295
2.2.4 Problemlösung	295
2.3 Alternativenentwicklung	296
2.3.1 Quellenauswertung	296
2.3.2 Problembezogene Aktivitäten	297
2.4 Erfolgseinschätzung	297
2.4.1 Machbarkeitsanalyse	297
2.4.2 Risikoanalyse	298
2.5 Projektierungsentscheidungen	299
2.5.1 Projektleiter	299
2.5.1.1 Aufgaben	300
2.5.1.2 Ziele	300
2.5.1.3 Befugnisse	301
2.5.1.4 Verantwortung	302
2.5.1.5 Anforderungen	302
2.5.2 Projektgruppe	303
2.5.2.1 Gruppenstruktur	303
2.5.2.2 Gruppenarbeit	304
2.5.2.3 Gruppenarten	305
2.5.2.4 Gruppenqualifikation	306
2.5.3 Projektinstitutionen	306
2.5.3.1 Lenkungsausschuss	307
2.5.3.2 Lenkungskollegium	307
2.5.3.3 Fachausschuss	307
2.5.4 Projektextperten	308
2.5.4.1 Interne Experten	308
2.5.4.2 Externe Experten	308
2.5.5 Projekteinbindung	309
2.5.5.1 Reine Projektorganisation	310
2.5.5.2 Stabs-Projektorganisation	311
2.5.5.3 Matrix-Projektorganisation	312
2.5.5.4 Linien-Projektorganisation	312
2.5.6 Projektanalyse	314
3. Projektplanung	314
3.1 Aufgabenplanung	315
3.1.1 Lösungskonzepte	315
3.1.1.1 Phasenkonzepte	316
3.1.1.2 Vorgehensmodelle	317
3.1.1.3 Prototyping	317
3.1.2 Projektstrukturplanung	317
3.1.3 Tailoring	318

3.1.4	Projektprozessplanung.....	319
3.2	Personalplanung.....	320
3.2.1	Quantitative Bedarfsplanung.....	320
3.2.1.1	Umrechnungsverfahren.....	321
3.2.1.2	Multiplikatorverfahren.....	321
3.2.1.3	Hochrechnungsverfahren.....	322
3.2.2	Qualitative Bedarfsplanung.....	322
3.2.3	Planung der Mitarbeiter.....	323
3.3	Terminplanung.....	323
3.3.1	Aufgaben.....	324
3.3.2	Verfahren.....	324
3.3.2.1	Listungstechnik.....	325
3.3.2.2	Balkendiagrammtechnik.....	325
3.3.2.3	Netzplantechnik.....	327
3.4	Ergänzende Planungen.....	328
3.4.1	Sachmittelplanung.....	329
3.4.2	Kostenplanung.....	329
3.4.3	Dokumentationsplanung.....	331
3.4.4	Qualitätsplanung.....	332
3.4.5	Berichtsplanung.....	332
3.5	Planungsergebnisse.....	333
3.5.1	Projektplan.....	333
3.5.2	Projektplanungsbericht.....	334
3.5.3	Projektantrag.....	334
3.5.4	Projektauftrag.....	334
3.5.5	Projektvergabe.....	335
3.5.6	Projektförderungsantrag.....	336
4.	Projektgestaltung.....	337
4.1	Projektauslösung.....	337
4.1.1	Projektentscheidung.....	338
4.1.1.1	Investitionsrechnungen.....	339
4.1.1.2	Kosten-Nutzen-Analyse.....	341
4.1.1.3	Entscheidungsbilanz.....	341
4.1.1.4	Entscheidungsbaumverfahren.....	342
4.1.1.5	Portfolioanalyse.....	342
4.1.2	Projektauftrag.....	343
4.1.2.1	Auftragsinhalt.....	344
4.1.2.2	Auftragsanlass.....	344
4.1.2.3	Auftragsmittel.....	344
4.1.2.4	Auftragsbedingungen.....	345
4.1.3	Projektbegründung.....	345
4.1.3.1	Projektnotwendigkeit.....	345
4.1.3.2	Unternehmensvision.....	346
4.1.3.3	Projektwirkungen.....	346
4.1.4	Projektstart.....	347
4.1.4.1	Bereitstellung der Unterlagen.....	347
4.1.4.2	Bereitstellung der Sachmittel.....	347
4.1.4.3	Kick-Off-Meeting.....	347

4.1.4.4 Arbeitsaufnahme	348
4.2 Projektarbeiten	348
4.2.1 Recherchieren	349
4.2.2 Lösen.....	349
4.2.3 Kommunizieren.....	351
4.2.4 Protokollieren.....	352
4.2.5 Berichten	352
4.2.6 Dokumentieren	352
4.3 Projektsteuerung	353
4.3.1 Vorsteuerung	353
4.3.2 Projektkontrolle.....	353
4.3.3 Nachsteuerung.....	354
5. Projekteinführung	355
5.1 Lösungseinführung.....	355
5.1.1 Einführungsentscheidung.....	356
5.1.2 Einführungsmethode	356
5.1.3 Einführungssteuerung	357
5.1.4 Startvorbereitungen.....	357
5.1.5 Change Management.....	358
5.1.6 Mitarbeiterschulung.....	358
5.1.7 Einführungskontrolle.....	359
5.2 Abschlussarbeiten	359
5.2.1 Projektnachweise	360
5.2.2 Projektauflösung.....	360
6. Projektcontrolling	361
6.1 Controllinginstanzen.....	361
6.2 Controllingaufgaben	362
Kontrollfragen	364
F. ORGANISATIONSENTWICKLUNG	369
1. Merkmale	371
1.1 Ursachen	371
1.1.1 Interne Ursachen	371
1.1.2 Externe Ursachen.....	372
1.2 Ziele	373
1.2.1 Effizienzsteigerung	373
1.2.2 Humanisierung	374
1.3 Erfolgsfaktoren	374
1.3.1 Unternehmerische Visionen.....	376
1.3.2 Unternehmensleitbild	376
1.3.3 Problemlösungspotenzial.....	377
1.3.4 Führungskräftepartizipation.....	378
1.3.5 Mitarbeitereinbindung	378
1.3.6 Zeitrahmen	379
1.4 Experten	379
1.4.1 Unternehmensberater	379

1.4.2 Organisationsberater	380
1.4.3 Entwicklungsteams	381
1.5 Probleme	382
1.5.1 Widerstände	382
1.5.2 Schwierigkeiten	383
1.5.3 Kritik	383
1.6 Ergebnisse	384
1.6.1 Wandel von Organisationsformen	384
1.6.2 Wandel sonstiger Organisationselemente	386
2. Vorgehensweisen	387
2.1 Prozessbezogene Vorgehensweisen	387
2.1.1 Drei-Phasen-Prozess	388
2.1.1.1 Aufbauphase	388
2.1.1.2 Veränderungsphase	388
2.1.1.3 Konsolidierungsphase	389
2.1.2 Vier-Phasen-Prozess	389
2.1.2.1 Vorphase	390
2.1.2.2 Diagnosephase	390
2.1.2.3 Entwicklungsphase	390
2.1.2.4 Stabilisierungsphase	391
2.1.3 Sechs-Phasen-Prozess	391
2.1.3.1 Pionierphase	392
2.1.3.2 Markterschließungsphase	392
2.1.3.3 Diversifikationsphase	393
2.1.3.4 Akquisitionsphase	393
2.1.3.5 Kooperationsphase	394
2.1.3.6 Restrukturierungsphase	394
2.2 Richtungsbezogene Vorgehensweisen	395
2.2.1 Abwärtsstrategie	396
2.2.2 Aufwärtsstrategie	396
2.2.3 Keilstrategie	396
2.2.4 Fleckenstrategie	397
3. Interventionen	397
3.1 Individuenbezogene Interventionen	398
3.1.1 Transaktionsanalyse	399
3.1.2 Lebens- und Karriereplanung	400
3.1.3 Coaching	401
3.2 Gruppenbezogene Interventionen	402
3.2.1 Prozessberatung	404
3.2.2 Sensitivitätstraining	404
3.2.3 Teamentwicklung	405
3.2.4 Neuere Gruppeninterventionen	407
3.3 Organisationsbezogene Interventionen	408
3.3.1 Konfrontationstreffen	409
3.3.2 Datenerhebungsverfahren	410
3.3.3 Grid-Organisationsentwicklung	411
3.3.4 NPI-Modell	413

4. Konzepte	414
4.1 Wertschöpfende Konzepte	415
4.1.1 Outsourcing	415
4.1.2 Insourcing	416
4.2 Lean-Konzepte	417
4.2.1 Lean-Aufbaukonzept	418
4.2.2 TQM-Konzept	419
4.2.3 Just-in-Time-Konzept	420
4.3 Team-Konzept	422
4.3.1 Teamarbeit	422
4.3.2 Teilautonome Arbeitsteams	423
4.3.3 Qualitätszirkel	424
4.4 Kooperative Konzepte	425
4.4.1 Strategische Allianzen	426
4.4.2 Joint Ventures	426
Kontrollfragen	428
Gesamtliteraturverzeichnis	433
Übungsteil (Aufgaben/Fälle)	447
Stichwortverzeichnis	543