

Inhaltsverzeichnis

Einführung	1
----------------------	---

Erster Teil

Erstes Kapitel: Turbulenz und Neuorientierung	5
---	---

1.1 Floating – Die Stabilität schwindet	6
1.2 Informationspräsenz – Die Vorsprünge verlieren sich . .	8
1.3 Massennorm und Einzelmaß – Die Standards lösen sich auf	10
1.4 Wertewandel – Die Hierarchie gerät ins Wanken	15

Zweites Kapitel: Ressource Mensch – Der ungehobene Schatz . .	23
---	----

2.1 Freiheit des Individuums versus Mensch als Maschine . .	26
2.2 Statt Drei-Sektoren-Schema – Indirekte versus Direkte	28
2.3 Arbeitsgestaltung der Indirekten – Unsicherheiten . . .	31
2.4 Ressource Mensch – Soziales Handeln im offenen System	34
2.5 Arbeitsinhalt – Arbeitsprozeß	38
2.6 Der „ungehobene Schatz“ – Versuch einer Quantifizie- rung	41
2.7 Demographische Entwicklung und Personalbedarf . . .	43

Drittes Kapitel: Programme zur Kostensenkung – „Lebende Fossilien“	47
---	----

3.1 Frühe Regungen: Taylor, Gilbreth, Fayol	48
3.2 Kontor nach Fahrplan: Short Interval Scheduling	52
3.3 Börsenspiel: Programmierte Hektik	54
3.4 Die Indirekten als „Gemeinkosten“	56
3.4.1 Zero Base Budgeting (ZBB)	56
3.4.2 Gemeinkostenwertanalyse (GWA)	57
3.4.3 Variable Factor Programming (VeFAC)	57
3.5 Rationalisierung: Versuchungen und Versuche	58
3.6 Wunder – Scheinlösungen – Moden	62
3.7 Kostensenkungsprogramme: Syndrom der Magersucht . .	66

3.8	Ein anderer Weg	72
3.8.1	Ressourcenmanagement	72
	<i>Beispiel: Kostensenkung</i>	74
	<i>Beispiel: Divisionalisierung</i>	78
	<i>Beispiel: Überraschung</i>	83
3.8.2	Grenzen der Funktionalmethode	87

Zweiter Teil

Viertes Kapitel: Strategische Organisationsentwicklung –

	Aufbruch zu neuen Ufern	89
4.1	Zielgerichtetes wechselseitiges Verständnis	92
	<i>Beispiel: Leitidee</i>	95
	<i>Beispiel: Der „Kapitän“</i>	98
	<i>Beispiel: Marktanpassung</i>	101
4.2	Zielgerichtetes Planen, Ergründen und Bewerten	105
	<i>Beispiel: Strategisches Planen und Handeln</i>	108
	<i>Beispiel: Beraterauswahl</i>	111
4.3	Aufzeigen des notwendigen Handlungsbedarfs	114
	<i>Beispiel: Einkauf</i>	122
	<i>Beispiel: Qualitätssicherung</i>	126
4.4	Planung des Personalbedarfs und Freisetzung durch Arbeitsgestaltung	130
	<i>Beispiel: Amputation</i>	141
	<i>Beispiel: Ressourcenfreisetzung</i>	145
	<i>Beispiel: Soziale Verantwortung</i>	149
4.5	Zukunftsgerichtete Personálnutzung	153
	<i>Beispiel: Personalbedarf vor realisierter Rationalisierung</i>	162
	<i>Beispiel: Zusatzarbeit</i>	164
	<i>Beispiel: Produktionsumstellung</i>	167
4.6	Personalentwicklung, Organisationsentwicklung, Mit- arbeiterführung	170
	<i>Beispiel: Personalentwicklung</i>	183
	<i>Beispiel: Traineeausbildung</i>	188
	<i>Beispiel: Information</i>	191
4.7	Andauernde Stärkung der Ertragskraft	194
4.7.1	Auswahl und Ausbildung von Change Agents	194
4.7.2	Strategische Organisationsentwicklung als Investition	196
4.7.3	Permanentes Ressourcen-Controlling	198

Fünftes Kapitel: Ausblick – Zukunftschancen aus der europäischen Tradition	203
5.1 Die Erwartungen des Mitarbeiters an sein Unternehmen . .	203
5.2 Die europäische Herausforderung	206
5.3 Herausforderungen an das Management	214

Anhang

Anmerkungen	221
Literaturverzeichnis	241
Stichwortverzeichnis	247