

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>V</b>
<b>1 Prozeßorientiertes Management als wettbewerbsstrategische Notwendigkeit</b>	<b>1</b>
1.1 Ganzheitliche Sicht und Aufbau des Buches	1
1.2 Wettbewerbsstrategischer Rahmen der Unternehmensführung	4
1.2.1 Einflußgrößen der Wettbewerbssituation	4
1.2.2 Ziele der Unternehmensführung	6
1.2.3 Qualität, Zeit, Flexibilität und Kosten als strategische Wettbewerbsfaktoren	8
1.2.4 Strategie und Struktur als zentrale Parameter der Unternehmensführung	12
1.2.4.1 Unternehmensstrategie	12
1.2.4.2 Organisationsstruktur	19
1.2.4.3 Zusammenhang zwischen Strategie und Struktur	21
1.3 Prozeßorientierte Neuausrichtung der Unternehmensführung	23
<b>2 Grundlagen der Führung und des Managements</b>	<b>25</b>
2.1 Allgemeine Begriffsklärungen	25
2.2 Aspekte der Mitarbeiterführung	34
2.2.1 Menschenbilder	35
2.2.2 Motivationstheorien	37
2.2.3 Führungsgrundsätze und Führungsstile	48
2.2.4 Führungsstiltheorien	57
2.2.5 Führungstheorien	65
2.2.6 Führungskonzepte	79
2.3 Ganzheitliche Managementkonzepte	84
2.3.1 Notwendigkeit einer integrierten Betrachtung	84
2.3.2 Konzept des integrierten Managements	86
2.3.3 Zürcher Ansatz	94

---

4.6.3	Prozeßkennzahlen als Grundlage eines Prozeßbenchmarking	290
4.6.4	Prozeßkennzahlen als Grundlage kontinuierlicher Prozeßverbesserungen	291
	<b>Schlußwort</b>	<b>293</b>
	<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>295</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>299</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>301</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>333</b>

<b>3 Prozeßorientierte Managementkonzepte</b>	<b>97</b>
3.1 Lean Production	97
3.1.1 Systematisierung der schlanken Unternehmensführung	97
3.1.2 Schlanke Unternehmensphilosophie	98
3.1.2.1 Schlanke Denkweisen	98
3.1.2.2 Schlanke Grundsätze	101
3.1.3 Schlanke Arbeitsorganisation	108
3.1.3.1 Schlanker Vertrieb	108
3.1.3.2 Schlanke Entwicklung und Konstruktion	111
3.1.3.3 Schlanke Beschaffung	114
3.1.3.4 Schlanke Fertigung	117
3.1.4 Interkulturelle Übertragbarkeit des Konzepts	121
3.1.4.1 Sozio-kulturelle Eigenheiten Japans	121
3.1.4.2 Globalisierungs- und Kontingenzthese	125
3.1.4.3 Äquivalenzthese	127
3.1.5 Ältere Managementkonzepte gleichen Ursprungs	131
3.1.5.1 Theorie Z	132
3.1.5.2 7-S-Modell	133
3.1.5.3 Sonnenaufgangsmodell	137
3.1.5.4 Managementoktogen	139
3.2 Total Quality Management (TQM)	144
3.2.1 Qualitätsbegriffe	144
3.2.2 Entwicklungsstufen des Qualitätswesens	147
3.2.3 TQM-Unternehmensphilosophie	150
3.2.4 Ausgewählte Methoden und Instrumente des TQM	152
3.3 Computer Integrated Manufacturing (CIM)	160
3.3.1 Klassische CIM-Bausteine	160
3.3.2 Entwicklungsstufen des Integrationsmodells	165
3.3.3 Computer Aided Communication als moderne CIM-Komponente	168
3.4 Kompatibilität der prozeßorientierten Managementkonzepte	173
3.4.1 Lean Production und Total Quality Management	173
3.4.2 Lean Production und Computer Integrated Manufacturing	175
3.4.2.1 Schlanke Grundsätze und CIM-Entwicklungsstufen	175

3.4.2.2	Schlanke Arbeitsorganisation und CIM-Komponenten	178
3.4.3	Total Quality Management und Computer Integrated Manufacturing	181
3.4.4	Kompatibilität mit weiteren Managementkonzepten	182
<b>4</b>	<b>Prozeßmanagement</b>	<b>185</b>
4.1	Prozeßbegriff	185
4.2	Prozeß- versus Verrichtungs- und Objektorientierung	190
4.3	Prozeßorientierte Organisationsgestaltung	193
4.3.1	Aufbau- und ablauforganisatorische Aspekte	193
4.3.2	Interdependenzen zwischen Organisation und Unternehmensstrategie	200
4.3.3	Prozeßanalyse	207
4.3.3.1	Definition von Prozessen	208
4.3.3.2	Dekomposition von Prozessen	219
4.3.3.3	Reihenfolgebildung und Zeitanalyse	223
4.3.4	Prozeßsynthese	225
4.3.4.1	Zuordnung von Prozeßabschnitten zu Stellen	225
4.3.4.2	Koordination von Prozessen	230
4.4	Business Process Reengineering als pragmatischer Ansatz zur prozeßorientierten Organisationsgestaltung	239
4.4.1	Abgrenzung des Reengineering	240
4.4.2	Bewertung des Reengineering	252
4.4.3	Vorgehensweise beim Reengineering	259
4.4.4	Weitere Aspekte der Transformation	268
4.5	Benchmarking als möglicher Auslöser von Reorganisations- projekten	273
4.5.1	Grundidee und Vorgehensweise des Benchmarking	274
4.5.2	Bewertung des Benchmarking	281
4.6	Prozeßcontrolling als Hilfsmittel zur Gestaltung effektiver und effizienter Prozesse	283
4.6.1	Erhebung effektivitätsorientierter Prozeßkennzahlen	284
4.6.2	Prozeßkostenrechnung zur Ermittlung effizienzorientierter Kennzahlen	285