

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 Quantifizierung	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: Versuchen 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 Personalnutzung	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