

Stichwortverzeichnis

80-zu-20-Regel
104, 203, 324

A

Ablauf

erprobter 55
funktionsübergrei-
fender 313

Ablauforganisation 45

Abteilung 14,8

Abteilungsegoismus 14,7,
294, 309, 320

Abteilungsziel 57

Acht-Stufen-Modell
191

Akquisition 187

Aktivität 34, 81, 125

bedingt

wertschöpfende 40

direkt wertschöpfende 40

nicht wertschöpfende 39,
64, 71, 83–84

primäre 82–83

unterstützende 82, 84

verrichtungsorien-
tierte 150

wertschöpfende 81, 168

Akzeptanz 273–274
mangelnde 253

Alleinstellungsmerkmal 105

Ampel, grüne 155

Änderungsmanagement 42

Anspruchsgruppe

209, 287, 344

Arbeitsbelastung 59, 203

Arbeitsplan 39

Arbeitsplatz 65, 67

Arbeitsteilung 14,9

horizontale 32,
53, 150, 309

vertikale 32, 53, 150, 309

Arbeitszufriedenheit 244

Audit 75, 160, 233, 284, 287

Aufbauorganisation 45

Auftrag, verfolgen 54

Aufwand

für Aktivität 39, 79, 85,
161, 169, 176

für Kunden 89,

104, 168, 176

für Prozessoptimierung
47, 105, 163, 169, 176,
203, 315–316

B

Balanced Scorecard 231

BATNA 188

Benchmark 38, 73, 75,
284, 286–287

Berater, externer 171, 208

Beschwerde 57

Beschwerdemanagement 57

Bestand

Fertigwaren- 64

Lager- 67, 70

Material- 65–66, 70

Best Practice 74

Betreuung, psycholo-
gische 301

Bezahlung 303

Beziehungsdarstellung
129

Botschaft 256

BPMN 128

Brainstorming 325

BSC 231

Budget 283, 288

Businessplan 208

C

Case Worker 307

Cashflow 86

Change Management 42

Check, finaler 210

Coaching 265

D

Dakota-Indianer 241

Delegation 249

Deming Cycle 228

Deming, William

Edwards 228

Depression 273

Design Thinking 325

Dienstleistungsorien-
tierung 33

Dienstweg, kleiner 314

Differenzierung

horizontale 100

Rückwärts- 100

vertikale 100

Vorwärts- 100

DMAIC-Zyklus 229, 236

Dreieck, magisches 102

Drei-Phasen-Modell 190

Durchlaufzeit 57

E

Ebene

Gefühls- 191

operative 125

strategische 125

Effektivität 103, 231

Effizienz 104, 231

Kosten- 86

EFQM 229, 322

Einfluss, hindernder 276

Einsicht, erste 274

Element, kritisches 202

Empowerment 249

Entscheidung 181

abstimmen 282

Go/No-Go 210

korrigieren 185

Entscheidungsvorlage 210

Entwicklung

Team- 296

technologische 241

EPK 131

Erfolg 195, 323

erster 278

Erfüllungsgrad 75–76, 232

Eskalation 288

Evolution 46, 171

F

Fachexpertise 37

Fachfunktion 33

Fallbearbeiter 307

Feedback 260

Fehler 65, 70, 236, 336

als Chance 278

Bedeutung 236

Eintrittswahrschein-
lichkeit 236

Entdeckungswahrschein-
lichkeit 237

erkennen 54, 236

Umgang mit 236,
313, 316

Fehlerbeschreibung 56
 Fehlerkultur 48
 Fehlermöglichkeits- und
 -einflussanalyse 159, 204,
 236, 287, 324
 Fertigung 66
 Fließ- 66, 92, 150
 Werkstatt- 66
 Fertigungsphilosophie 91
 Finanzkennzahl 86,
 232
 Fischgrättdiagramm 59
 Flexibilität, mangelnde 54
 Fluss
 Geld- 98
 Informations- 71, 98
 Material- 66, 71
 Flussdiagramm 131
 FMEA 39
 Force Field Analysis 275
 Ford, Henry 150–151
 Forecast 70
 Fragebogen 58, 114
 Frustration 274
 FTQ 64
 Führung 43, 165,
 172, 193, 234
 beziehungsorientierte
 160
 disziplinarische 284
 fachliche 284
 Führungsstil 88,
 157, 159, 249
 autoritärer 320, 346
 mitarbeiterorien-
 tierter 160
 patriarchischer 250
 Funktion 32, 148, 296
 Fach- 33, 36–37,
 48, 53, 326
 im Unternehmen 281
 Linien- 291
 Management- 32
 Stabs- 291
 unterstützende 32, 285

G

Gefühl 268
 Gegner 196, 209, 270, 272
 Gemba 228
 Generalist 285, 296
 Geschäftsleitung 36, 165, 171
 Geschäftsprozess 34
 Gleichgültigkeit 270
 Globalisierung 240
 Goldratt, Eliyahu 269

H

Hammer, Michael 164
 Handlungsdruck 191

Handlungsfähig-
 keit 272–273
 Hebelwirkung 94
 Herzberg, Frederick 244
 Hierarchie 53, 151
 Hindernis, beseitigen 326
 Hygienefaktor 244

I

Ich-Botschaft 261
 ILO-Prinzip 124, 131
 Information 36, 261, 277
 vermitteln 259
 Informationsbedarf 261
 Informationsfluss 59
 Informationstechnologie 87
 Initiative 54, 313
 Innovation 89
 Innovationsman-
 agement 136
 Input 34, 36
 Integration 274
 horizontale 100
 Rückwärts- 99
 vertikale 99
 Vorwärts- 99
 Interessengruppe 278
 Interview 75
 Ishikawa-Diagramm
 59, 324
 ISO 9000 233, 322, 326
 IT 87
 ITIL 128
 IT-System 164, 203, 303,
 313, 320–321

J

Joint Venture 187
 just in time 66, 91

K

Kaizen 46–47, 92, 167,
 322
 Kanban 91
 Kapazität 36
 Kernkompetenz 136, 148
 Kernprozess 34
 Key Player 209
 Kick-off-Veranstaltung
 262, 264
 Klassenbester 73
 Know-how 54
 Veränderungs- 166, 169
 Kommunikation 172, 194,
 255, 277, 337, 346
 emotionale 259
 Kanal 338
 Qualität 339
 Zielgruppe 261
 Kommunikationslösung 305

Kommunikations-
 medium 263
 Kommunikations-
 plan 261, 269
 Kommunikations-
 störung 256
 Kommunikations-
 strategie 338
 Kompetenz 36, 54, 99,
 282
 Fach- 298
 Kommunikations- 259
 Kompromiss, fauler 231
 Kongruenzprinzip 154, 284
 Konkurrenz 73, 93, 205
 Konsignationslager 91
 Kontrolle 154, 159, 310, 327
 Kooperation 187, 313
 Koordinator 282, 302, 305
 Kosten
 Fix- 178
 variable 178
 Kostenfaktor 102
 Kostenmanagement 33
 Kostenrechnung 78, 160
 Kostenstelle 154
 Kostentreiber 86, 161
 Kotter, John 191
 Kraft
 gegenwirkende 276
 unterstützende 276
 Kraftfeldanalyse 190, 275
 Kreativität 34, 71, 347
 Krisensituation 165, 171
 Kultur 160
 Fehler- 48, 316, 328
 KVP- 323, 327
 Prozess- 309, 328
 Unternehmens- 48, 197,
 294, 310, 312, 323, 328
 Kulturschock 253
 Kunde 40, 55, 101,
 126, 137, 233
 Alt- 106
 Ärger 56
 attraktiver 107
 ausbeuten 109, 118
 Bestands- 106
 entwickeln 109, 117
 Ex- 111
 externer 36, 41, 55, 82,
 107, 168, 176, 283, 298,
 313, 333, 344
 interner 36, 41, 55, 82,
 107, 137, 169, 313, 333, 344
 Kern- 109, 115
 Lob 56
 Neu- 105
 Prozess- 106, 286
 Reklamation 56–57,
 59, 110

Rückmeldung 56–57, 89
 Segmentierung 104
 Stamm- 106
 System- 106
 Umgang mit 111
 unattraktiver
 108–109, 119
 Kundenanforderung 33,
 41, 333, 343
 Kundenauftrag 53
 Kundenbefragung 58, 113
 Kundengruppe 104
 Kundennutzen 87
 Kundenorientierung 33,
 41, 57, 101, 104, 107,
 234–235, 313
 Kundenperspektive 233
 Kundenportfolio
 104, 107–108
 Kundenwunsch 36
 Kundenzufriedenheit 38, 41,
 55, 110, 113, 287, 313, 323
 KVP 46

L

Lager
 Fertigwaren- 69
 Konsignations- 91
 Material- 65–66
 Lagerbestand 97
 Lean Management 39
 Leidensdruck 51, 205
 Leistungsanreiz, indivi-
 dueller 303
 Leistungserbringung 90
 Lenkungskreis 48, 326
 Lern- und Wachstumspers-
 pektive 233
 Lewin, Kurt 190
 Lieferant 34, 90, 126, 178
 Logik 247
 Losgröße 67, 70

M

Macht 147, 206,
 209, 278, 310
 der Funktion 311
 legitime 206
 Machtmittel 276
 Machtquelle 207
 Make-or-Buy 178
 Management 165, 169
 Beschwerde- 57
 Change 42, 93, 175, 189,
 273, 281, 314, 326, 334
 Lean 39, 64, 91, 324
 mittleres 165, 173, 195
 Personal- 88
 Projekt- 47, 144, 306
 Prozess- 34

Unterstützung
 durch 43, 288
 Verpflichtung 43
 Managementfunktion 32
 Managementunterstüt-
 zung 51, 205
 Manipulation 244
 Maßnahme 276
 Korrektur- 65
 Maßnahmenplan 276
 Materialbewe-
 gung 36, 65–66
 Mendelow, Aubrey 209
 Mendelow-Modell 210, 276
 Mentoring 265
 Merger 187
 Messgröße 38, 95, 125, 223,
 286, 313, 321, 345
 Kosten- 223
 Leistungs- 223
 Prozess- 56, 283
 Qualitäts- 223
 Streuung 56
 Trend 56, 224
 Zeit- 223
 Mindmap 325
 Mintzberg, Henry 218
 Mitarbeiter 42, 84, 88, 165,
 168, 172, 240, 333, 344
 als Detektiv 58
 Arbeitsbedingung 57
 einbinden 43, 235, 243,
 251, 260, 264–265
 Motivation 43, 264
 sensibilisieren 56
 Teil der Lösung 47
 Teil des Problems 47
 überzeugen 43
 Motiv
 persönliches 268
 sachliches 268
 Motivation 43, 195,
 244, 303, 335
 Muda 39, 64, 73, 91, 324

N

Nullfehlerprogramm 236

O

Opportunist 270
 Optimierungspotenzial 51
 Organigramm 45
 Organisation 52, 185, 310
 Ablauf- 45, 52
 Aufbau- 45, 48, 52, 295
 divisionale 152
 funktionale 33, 53,
 152, 158, 298
 Matrix- 152, 158,
 293, 302, 305

Primär- 291
 Prozess- 48
 prozessorientierte 152
 Reifegrad 139, 175
 Sekundär- 291
 selbstlernende 323
 Orientierung
 Funktions- 311
 Prozess- 311
 Output 34, 36, 124
 Outsourcing 178, 187

P

Pareto-Prinzip 203
 Partizipation 249
 Partnerschaft 187
 PDCA-Zyklus 227, 322, 324
 Personalreduzierung 327
 Personalverantwortung 37
 Planung 202, 231, 345
 Planzahl 70
 Positionierung,
 persönliche 269
 Potenzial
 Optimierungs- 51, 75, 101
 Wertschöpfungs- 82
 Problem
 aktuelles 278
 Kunden- 93
 verdecktes 55
 Problemzone 55
 Produkt 93
 Produktion 90
 Lean- 91
 Pull- 66
 Push- 66
 Reifegrad 91
 Produktionswirtschaft 91
 Produktivität 86
 Produktlebenszyklus 93
 Produktportfolio 104
 Projekt
 lineares 217
 rekursives 218
 Projektmanagement 47, 174
 Prozess 123
 analysieren 334
 Attribut 75
 Benchmark 73
 beschreiben 129
 Denken in 50
 einmalig ablaufender 140
 Elemente 125
 fragmentierter 298
 identifizieren 127
 Input 124
 kritischer 176
 Leistung 55–56, 124, 233,
 283, 313, 320
 Re-Engineering 46

- Referenzmodell 128
 Regeln 125
 Reifegrad 75
 Strukturierbarkeit 142
 Verbesserungs- 47
 wertschöpfender 34, 49, 81, 102, 115, 124, 134, 176
 Ziel 126
- Prozess-Assessment 75, 316
 Prozessassistentz 289
 Prozessbeschreibung 38, 125
 Prozesscharakteristik 126
 Prozesscontroller 289
 Prozessdesign 49
 Prozessdurchführender 37, 48, 125, 281
 Prozesseigner 282
 Prozessgrenze 283
 Prozesskette 131
 Prozesskostenrechnung 79, 161, 287
 Prozesskultur 160, 167, 309, 319, 328, 336, 347
 entwickeln 314
 festigen 316
 Prozesslandkarte 140, 176, 286
 Prozessmanagement 34, 36, 167, 281, 335, 347
 Instrumente 285
 Prozessmessgröße 56
 Prozessoptimierung
 Alternative 187
 austesten 274
 bottom-up 168, 171
 Businesssebene 184
 Entscheidung 185
 festigen 183, 196–197, 274, 319
 kombinierte 172, 287
 korrigieren 185
 Metaebene 189
 Mitarbeiterebene 185
 nachhaltige 309
 Optionen 176
 Phase 179
 Planung 181, 185
 Potenzial 38
 Prozessebene 185
 radikales Vorgehen 46, 163, 171, 183, 287, 328
 Rahmenkonzept 181
 sanftes Vorgehen 46, 166, 171, 182, 287
 Systeme 185
 top-down 165, 171
 Transformation 173
 Voraussetzung 32
 Vorbereitung 181
 Vorgehensweisen 175
 Zeitpunkt 44, 328
- Prozessorganisation 36, 48, 126, 158, 295, 302, 336
 Alternative 304
 Prozessorientierung 156, 296
 Prozessparameter 126
 Prozesssponsor 288
 Prozessteam 313
 Prozessverantwortlicher 36, 48, 125, 281, 285, 326
 Anforderung 285
 Aufgabenspektrum 284
- Q**
- Qualität 56, 69, 75, 92, 123, 196, 224, 233, 323
 First Time Quality 64, 73
 Service- 110
 Qualitätsfunktionen-
 darstellung 325
 Qualitätsnorm 233
- R**
- RADAR-Zyklus 229, 322, 324
 Reifegrad 38, 75, 287, 309
 Attribut 75–76
 SPICE 76
 Reklamation 56
 Rentabilität 86
 Reporting 95
 Ressource 37, 64, 69, 102, 148, 178, 207, 284, 286
 Revolution 46, 171
 industrielle 32
 Richtlinie 159
 Risiko 90, 204, 236
 Auswirkung 237
 behandeln 236
 Risikokennzahl 237
 Risikomanagement 160, 238, 286
 Risikoregister 237
 RKZ 237
 Ruf, guter 88
- S**
- Schnittstelle 34, 155, 178, 296
 Schockzustand 273
 Schuld 317, 328
 Schulung 243, 264, 277, 284
 Schwachstelle 34, 37, 49, 51, 53, 71, 74–75, 285, 287
 Akzeptanz 55
 beseitigen 51
 bewerten 51–52
 finden 50–51, 56, 58, 63, 324
- priorisieren 39
 Ursache 39
 SCOR 128
 Score 232
 Sechs-R-Regel 92
 Six Sigma 236, 324
 Smith, Adam 149
 Spezialisierung 33, 53, 152
 Spezifikation 69
 SPICE 76
 Sponsor 169, 288
 Sponsorship 51
 Stakeholder 209
 Standardisierung 69
 Steuerung 159, 231, 265
 Steuerungsprozess 134, 138
 Stimmungsverlauf 273
 Strategie 216, 283, 334, 344
 Ansatz 218
 entwickeln 217
 Kommunika-
 tions- 261, 265
 Optionen 217
 Stresstest 215, 238, 287
 Supply Chain 96
 Swimlane-Diagramm 131
 Systemeinführung 203
- T**
- Taylor, Frederick 150
 Team
 funktionsübergreif-
 endes 297, 319
 KVP- 324
 Steuerung 302
 Teamarbeit 50, 160, 296, 336
 Teamentwicklung 296, 301
 Teamorganisation 300, 303
 Total Quality
 Management 92, 322
 Toyota Production System 64, 92, 228, 322
 Trägheit 55
 Training 243, 264, 301
 Transparenz 296
- U**
- Überblick, fehlender 54
 Unique Selling Propo-
 sition 105
 Untergrundkämpfer 270
 Unternehmenskultur 48
 Unterstützer 270, 345
 Unterstützungsfunktion 32
 Unterstützungsprozess 134, 137
 Unzufriedenheit 244

Ursache 61
 ermitteln 51
 Ursache-Wirkung-
 Diagramm 60

V

Value Analysis 95
 Veränderungsbereitschaft
 240, 259, 313
 Veränderungsfähig-
 keit 240, 248
 Veränderungsprozess 189
 Verantwortung 34, 36,
 58, 154, 282
 eigene 300
 Gesamt- 34
 Verbesserungsprozess,
 kontinuierlicher 46–47,
 75, 169–170, 198, 235, 253,
 287, 311, 336
 Verbündeter 193
 Vergütung 303
 Verleugnung 273
 Verschwendung 64
 Verzögerer 272
 Vision 42, 194, 213, 246,
 270, 283, 313, 334, 344
 gute 214
 Vorgangskettendi-
 agramm 134
 Vorgehen
 operatives 216
 strategisches 216
 strukturiertes 174
 taktisches 216

Vorgesetzter 58, 282
 Vorsorgemaßnahme 238

W

Wachstumsperspektive 233
 wahrnehmen 273
 Walk the Process 38, 75
 Wartezeit 38
 Watzlawick, Paul 255
 Wertanalyse 95, 324
 Wertbeitrag 81
 Wertgenerator 85, 241
 Wertschätzung 314
 Wertschöpfung 37,
 39, 50, 81–82
 bedingte 40
 direkte 40
 keine 39
 Wertschöpfungskette 65,
 83, 96, 128, 148, 240, 316
 innerbetriebliche 96
 Problem 97
 Wertstromanalyse 71
 Werttreiber 85
 Wettbewerbsvorteil
 73, 89, 105
 Widerstand 32, 165, 195,
 240, 263, 274, 327, 335
 emotionaler 268
 erkennen 274
 offener 270
 passiver 270
 persönlicher 327
 politischer 268
 rationaler 267

reduzieren 277
 Ursache 268
 Wirtschaftlichkeit 86
 Workflow, elek-
 tronischer 321

Z

Zeit
 Bearbeitungs- 73
 Durchlauf- 57
 Warte- 38, 64–65, 68, 73
 wertschöpfende 38
 Zeitdruck 253
 Zertifikat 234
 Ziel 196, 202, 230, 247,
 283, 334, 345
 Abteilungs- 57
 der Prozessoptim-
 ierung 219
 Kommunikations- 265
 Maximal- 223
 Minimal- 223
 Nominal- 223
 operationalisieren 221
 operatives 221
 Prozess- 55, 159,
 286, 313, 328
 strategisches 220
 taktisches 220
 Zielkonflikt 288
 Zielkorridor 223
 Zielvereinbarung 147
 Zuschlagskalkulation 79
 Zwang 244
 Zweifler 271





























