

Zur Reihe: Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft	5
Vorwort zur 7. Auflage	7
Benutzungshinweise	8
A. Grundlagen	17
1. Institutionale Unternehmensführung	19
1.1 Führungskräfte	20
1.1.1 Kompetenz	21
1.1.1.1 Fachkompetenz	22
1.1.1.2 Methodenkompetenz	23
1.1.1.3 Sozialkompetenz	24
1.1.1.4 Führungskompetenz	25
1.1.1.5 Selbstkompetenz	26
1.1.2 Autorität	26
1.1.2.1 Formale Autorität	26
1.1.2.2 Personale Autorität	27
1.1.2.3 Fachliche Autorität	27
1.2 Führungsebenen	28
1.2.1 Top Management	28
1.2.2 Middle Management	30
1.2.3 Lower Management	31
1.3 Führungsaufgaben	32
1.3.1 Unternehmensleitung	33
1.3.2 Bereichsleitung	34
1.3.3 Gruppenleitung	36
2. Funktionale Unternehmensführung	36
2.1 Sachbezogene Führung	37
2.1.1 Führungsprozess	37
2.1.1.1 Zielsetzung	37
2.1.1.1.1 Merkmale	38
2.1.1.1.2 Arten	38
2.1.1.1.3 Zielbildungsprozess	41
2.1.1.2 Planung	44
2.1.1.2.1 Arten	45
2.1.1.2.2 Planungsgrundsätze	46
2.1.1.2.3 Planungsprinzipien	47
2.1.1.2.4 Planungsprozess	47
2.1.1.3 Durchführung	48
2.1.1.3.1 Realisierungsebenen	48
	9

2.1.1.3.2 Realisierungsfunktionen	49
2.1.1.3.3 Realisierungsstörungen	49
2.1.1.4 Kontrolle	50
2.1.1.4.1 Arten	50
2.1.1.4.2 Kontrollprozess	51
2.1.1.5 Steuerung	51
2.1.2 Führungsinstrumente	52
2.1.2.1 Prozessbezogene Führung	52
2.1.2.2 Strukturbezogene Führung	53
2.2 Personenbezogene Führung	56
2.2.1 Führungsbeteiligte	56
2.2.2 Führungsinstrumente	57
2.2.3 Führungserfolg	57
B. Prozessbezogene Führung	59
1. Zielsetzung	59
1.1 Strategische Zielsetzung	59
1.2 Taktische Zielsetzung	60
1.3 Operative Zielsetzung	60
2. Planung	61
2.1 Grundsatzplanung	61
2.1.1 Unternehmensphilosophie	62
2.1.1.1 Unternehmensvision	62
2.1.1.2 Unternehmensleitbild	63
2.1.2 Corporate Identity	64
2.1.2.1 Kommunikationskonzept	65
2.1.2.2 Strategiekonzept	65
2.1.3 Unternehmenskultur	66
2.1.3.1 Entstehung	68
2.1.3.2 Elemente	68
2.1.3.3 Wirkungen	69
2.1.4 Unternehmensethik	69
2.2 Strategische Planung	70
2.2.1 Strategische Planungskonzepte	73
2.2.1.1 PIMS-Konzept	73
2.2.1.2 Lebenszyklus-Konzept	75
2.2.1.3 Erfahrungskurven-Konzept	77
2.2.1.4 Synergie-Konzept	78

2.2.3.2 Unternehmensstrategien	122
2.2.3.2.1 Verhaltensstrategien	123
2.2.3.2.1.1 Angriffsstrategie	123
2.2.3.2.1.2 Verteidigungsstrategie	124
2.2.3.2.2 Entwicklungsstrategien	125
2.2.3.2.2.1 Kooperationsstrategie	125
2.2.3.2.2.2 Internationalisierungsstrategie	126
2.2.3.3 Bereichsstrategien	126
2.2.3.3.1 Materialstrategie	127
2.2.3.3.2 Fertigungsstrategie	127
2.2.3.3.3 Marketingstrategie	128
2.2.3.3.4 Personalstrategie	128
2.2.3.3.5 Finanzstrategie	129
2.2.3.3.6 Forschungs- und Entwicklungsstrategie	130
2.3 Taktische Planung	131
2.4 Operative Planung	132
3. Kontrolle	133
C. Strukturbezogene Führung	135
1. Arten strukturbezogener Führung	136
1.1 Aufbaustrukturierung	136
1.1.1 Vorbereitende Maßnahmen	137
1.1.1.1 Aufbauanalyse	137
1.1.1.2 Aufbauplanung	138
1.1.1.3 Aufbaugestaltung	138
1.1.1.3.1 Stellenbildung	138
1.1.1.3.2 Aufbauentscheidungen	139
1.1.1.3.3 Bildung von Organisationsebenen	142
1.1.2 Festlegung der Aufbaustruktur	143
1.1.2.1 Organisationsstrukturen	143
1.1.2.1.1 Horizontale Organisationsstruktur	144
1.1.2.1.2 Vertikale Organisationsstruktur	144
1.1.2.2 Organisationssysteme	145
1.1.2.2.1 Liniensystem	145
1.1.2.2.2 Funktionssystem	146
1.1.2.2.3 Stabliniensystem	147
1.1.2.3 Grundlegende Organisationsformen	148
1.1.2.3.1 Sektoralorganisation	149
1.1.2.3.2 Funktionalorganisation	149
1.1.2.3.3 Spartenorganisation	150

1.1.2.3.4 Matrixorganisation	154
1.1.2.3.5 Tensororganisation	155
1.1.2.4 Abgeleitete Organisationsformen	156
1.1.2.4.1 Center-Organisation	157
1.1.2.4.2 Holding-Organisation	157
1.1.2.4.3 SGE-Management	158
1.1.2.4.4 Produktmanagement	159
1.1.2.4.5 Prozessmanagement	159
1.1.2.4.6 Kundenmanagement	160
1.1.2.4.7 Projektmanagement	161
1.1.3 Abschließende Maßnahmen	161
1.1.3.1 Aufbaueinführung	162
1.1.3.2 Aufbaudokumentation	162
1.1.3.2.1 Organisationshandbuch	162
1.1.3.2.2 Organisationsplan	163
1.1.3.2.3 Stellenbeschreibung	163
1.1.3.2.4 Stellenbesetzungsplan	164
1.2 Prozessstrukturierung	165
1.2.1 Vorbereitende Maßnahmen	166
1.2.1.1 Prozessanalyse	166
1.2.1.2 Prozessplanung	168
1.2.1.3 Prozessgestaltung	168
1.2.1.3.1 Groborganisation	169
1.2.1.3.1.1 Alternativenermittlung	169
1.2.1.3.1.2 Alternativenauswahl	170
1.2.1.3.1.3 Konzeptentwicklung	170
1.2.1.3.1.4 Konzeptentscheidung	170
1.2.1.3.2 Detailorganisation	170
1.2.1.3.2.1 Arbeitsstrukturierung	171
1.2.1.3.2.2 Arbeitsgangorganisation	172
1.2.1.3.2.3 Arbeitsplatzorganisation	172
1.2.1.3.2.4 Arbeitsprozessorganisation	173
1.2.1.3.2.5 Arbeitsprozesssterminierung	173
1.2.1.3.2.6 Arbeitsprozessdokumentation	174
1.2.2 Festlegung der Prozessstruktur	174
1.2.2.1 Einzelprozessorganisation	174
1.2.2.2 Gruppenprozessorganisation	175
1.2.2.3 Bereichsprozessorganisation	175
1.2.2.4 Unternehmensprozessorganisation	176

1.2.3 Abschließende Maßnahmen	177
1.2.3.1 Prozesseinführung	177
1.2.3.2 Prozessdokumentation	178
1.3 Projektstrukturierung	178
1.3.1 Vorbereitende Maßnahmen	179
1.3.1.1 Problemerkennung	180
1.3.1.2 Problemanalyse	180
1.3.1.3 Alternativenentwicklung	181
1.3.1.4 Erfolgseinschätzung	181
1.3.2 Festlegung der Projektstruktur	181
1.3.2.1 Projektleiter	182
1.3.2.2 Projektgruppe	182
1.3.2.3 Projektinstitutionen	183
1.3.2.4 Projektextperten	184
1.3.2.5 Projekteinbindung	185
1.3.2.5.1 Reine Projektorganisation	185
1.3.2.5.2 Stabs-Projektorganisation	186
1.3.2.5.3 Matrix-Projektorganisation	187
1.3.2.5.4 Linien-Projektorganisation	187
1.3.3 Projektplanung	189
1.3.3.1 Aufgabenplanung	189
1.3.3.2 Personalplanung	190
1.3.3.3 Terminplanung	191
1.3.3.4 Ergänzende Planungen	192
1.3.3.5 Planungsergebnisse	192
1.3.4 Projektdurchführung	193
1.3.4.1 Projektauslösung	193
1.3.4.2 Projektarbeiten	194
1.3.4.3 Projektsteuerung	195
1.3.5 Abschließende Maßnahmen	196
1.3.5.1 Projekteinführung	196
1.3.5.2 Projektdokumentation	196
2. Organisationsentwicklung	197
2.1 Wertschöpfende Konzepte	198
2.1.1 Outsourcing	199
2.1.2 Insourcing	200
2.2 Lean-Konzepte	200
2.2.1 Lean-Aufbaukonzept	201
2.2.2 TQM-Konzept	201
2.2.3 Just-in-Time-Konzept	202

2.3 Team-Konzepte	203
2.3.1 Teamarbeit	203
2.3.2 Teilautonome Arbeitsteams	204
2.3.3 Qualitätszirkel	205
2.4 Kooperative Konzepte	206
2.4.1 Strategische Allianzen	206
2.4.2 Joint Ventures	207
D. Personenbezogene Führung	209
1. Führungsbeteiligte	209
1.1 Vorgesetzte	209
1.1.1 Merkmale	209
1.1.2 Typen	211
1.2 Mitarbeiter	212
1.2.1 Merkmale	213
1.2.2 Typen	214
2. Führungsmittel	215
2.1 Prozessbezogene Führungsmittel	215
2.2 Informationsbezogene Führungsmittel	216
2.3 Aufgabenbezogene Führungsmittel	217
2.4 Personenbezogene Führungsmittel	220
3. Führungstechniken	222
3.1 Management by Objectives	222
3.2 Management by Exception	223
3.3 Management by Delegation	224
4. Führungsstile	224
4.1 Autoritärer Führungsstil	225
4.2 Kooperativer Führungsstil	226
4.3 Verhaltensgitter	226
5. Führungserfolg	228
E. Managementsysteme	229
1. Qualitätsmanagement	230
1.1 Qualitätsnormen	234
1.2 Qualitätsaudit	236
2. Umweltmanagement	238
2.1 Umweltschutzverhalten	239

2.2 Umweltschutzinstitutionen	240
2.3 Umweltnormen	242
2.4 Umweltdokumentation	242
2.5 Umweltprüfung	243
3. Sicherheitsmanagement	243
3.1 Traditionelle Sicherheitssysteme	243
3.2 Moderne Sicherheitssysteme	244
Übungsteil (Aufgaben und Fälle)	245
Lösungen	264
MiniLex	301
Literaturverzeichnis	327
Stichwortverzeichnis	335