

Kompakt-Training

Praktische Betriebswirtschaft

Herausgeber Professor Klaus Olfert

Unternehmensführung

5_v verbesserte und aktualisierte Auflage

Von

Prof. Dipl.-Kfm. Klaus Olfert und

Prof. Dr. Helmut Pischulti

kiehl

Inhaltsverzeichnis

Zur Reihe: Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft.....	5
Vorwort.....	6
Inhaltsverzeichnis.....	7

A. Grundlagen.....13

1. Institutionale Unternehmensführung.....	15
1.1 Führungskräfte.....	16
1.1.1 Kompetenz.....	17
1.1.1.1 Fachkompetenz.....	17
1.1.1.2 Methodenkompetenz.....	18
1.1.1.3 Sozialkompetenz.....	19
1.1.1.4 Führungskompetenz.....	19
1.1.1.5 Selbstkompetenz.....	20
1.1.2 Autorität.....	20
1.1.2.1 Formale Autorität.....	21
1.1.2.2 Personale Autorität.....	21
1.1.2.3 Funktionale Autorität.....	21
1.2 Führungsebenen.....	22
1.2.1 Top Management.....	22
1.2.2 Middle Management.....	24
1.2.3 Lower Management.....	24
1.3 Führungsaufgaben.....	25
1.3.1 Unternehmensleitung.....	26
1.3.2 Bereichsleitung.....	27
1.3.3 Gruppenleitung.....	28
2. Funktionale Unternehmensführung.....	29
2.1 Sachbezogene Führung.....	29
2.1.1 Führungsprozess.....	29
2.1.1.1 Zielsetzung.....	30
2.1.1.2 Planung.....	36
2.1.1.3 Durchführung.....	41
2.1.1.4 Kontrolle.....	43
2.1.1.5 Steuerung.....	45
2.1.2 Führungsinstrumente.....	45
2.1.2.1 Prozessbezogene Führung.....	46
2.1.2.2 Strukturbezogene Führung.....	46
2.2 Personenbezogene Führung.....	49
2.2.1 Führungsbeteiligte.....	49
2.2.2 Führungsinstrumente.....	49
2.2.3 Führungserfolg.....	50
3. Ausrichtungen der Unternehmensführung.....	50
3.1 Qualitätsmanagement.....	51
3.1.1. Qualitätsnormen.....	53

3.1.2 Zertifizierung.....	54
3.1.3 Dokumentation.....	55
3.2 Umweltmanagement.....	56
3.2.1 Umweltschutzverhalten.....	57
3.2.2 Umweltschutzinstitutionen.....	58
3.3 Sicherheitsmanagement.....	60

B. Prozessbezogene Führung.....63

1. Zielsetzung.....	63
1.1. Strategische Zielsetzung.....	63
1.2. Taktische Zielsetzung.....	64
1.3. Operative Zielsetzung.....	64
2. Planung.....	65
2.1 Grundsatzplanung.....	65
2.1.1 Unternehmensphilosophie.....	66
2.1.1.1 Unternehmensvision.....	66
2.1.1.2 Unternehmensleitbild.....	67
2.1.2 Corporate Identity.....	68
2.1.2.1 Kommunikationskonzept.....	69
2.1.2.2 Strategiekonzept.....	69
2.1.3 Unternehmenskultur.....	70
2.1.3.1 Entstehung.....	71
2.1.3.2 Elemente.....	71
2.1.3.3 Wirkungen.....	72
2.1.4 Unternehmensethik.....	73
2.2 Strategische Planung.....	73
2.2.1 Strategische Planungskonzepte.....	74
2.2.1.1 PIMS-Konzept.....	75
2.2.1.2 Lebenszyklus-Konzept.....	76
2.2.1.3 Erfahrungskurven-Konzept.....	78
2.2.1.4 Synergie-Konzept.....	80
2.2.2 Strategische Analysen.....	81
2.2.2.1 Externe Analysen.....	81
2.2.2.2 Interne Analysen.....	89
2.2.2.3 Kennzahlenanalyse.....	97
2.2.3 Strategien.....	99
2.2.3.1 Grundstrategien.....	100
2.2.3.2 Unternehmensstrategien.....	108
2.2.3.3 Bereichsstrategien.....	112
2.2.4 Portfoliotechniken.....	116
2.2.4.1 Arten.....	118
2.2.4.2 Beurteilung.....	128
2.3 Taktische Planung.....	129
2.4 Operative Planung.....	130
3. Kontrolle.....	131

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
1.1.2 Festlegung der Aufbaustruktur	143
1.1.2.1 Organisationsstrukturen	143
1.1.2.2 Organisationssysteme	145
1.1.2.3 Grundlegende Organisationsformen	148
1.1.2.4 Abgeleitete Organisationsformen	154
1.1.3 Abschließende Maßnahmen	159
1.1.3.1 Aufbaueinführung	160
1.1.3.2 Aufbaudokumentation	160
1.2 Prozessstrukturierung	163
1.2.1 Vorbereitende Maßnahmen	164
1.2.1.1 Prozessanalyse	164
1.2.1.2 Prozessplanung	166
1.2.1.3 Prozessgestaltung	167
1.2.2 Festlegung der Prozessstruktur	172
1.2.2.1 Einzelprozessorganisation	172
1.2.2.2 Gruppenprozessorganisation	173
1.2.2.3 Bereichsprozessorganisation	173
1.2.2.4 Unternehmensprozessorganisation	174
1.2.3 Abschließende Maßnahmen	175
1.2.3.1 Prozesseinführung	175
1.2.3.2 Prozessdokumentation	176
1.3 Projektstrukturierung	176
1.3.1 Vorbereitende Maßnahmen	177
1.3.1.1 Problemerkennung	177
1.3.1.2 Problemanalyse	178
1.3.1.3 Alternativenentwicklung	178
1.3.1.4 Erfolgseinschätzung	179
1.3.2 Festlegung der Projektstruktur	179
1.3.2.1 Projektleiter	179
1.3.2.2 Projektgruppe	180
1.3.2.3 Projektinstitutionen	181
1.3.2.4 Projektextperten	182
1.3.2.5 Projekteinbindung	183
1.3.3 Projektplanung	187
1.3.3.1 Aufgabenplanung	188
1.3.3.2 Personalplanung	189
1.3.3.3 Terminplanung	190
1.3.3.4 Ergänzende Planungen	191
1.3.3.5 Planungsergebnisse	192
1.3.4 Projektdurchführung	192

1.3.4.1	Projektauslösung.....	193
1.3.4.2	Projektarbeiten.....	194
1.3.4.3	Projektsteuerung.....	195
1.3.5	Abschließende Maßnahmen.....	195
1.3.5.1	Projekteinführung.....	195
1.3.5.2	Projektdokumentation.....	196
2.	Organisationsentwicklung.....	196
2.1	Wertschöpfende Konzepte.....	199
2.1.1	Outsourcing.....	199
2.1.2	Insourcing.....	200
2.2	Lean-Konzepte.....	201
2.2.1	Lean-Aufbaukonzept.....	201
2.2.2	TQM-Konzept.....	202
2.2.3	Just-in-time-Konzept.....	202
2.3	Team-Konzepte.....	203
2.3.1	Teamarbeit.....	204
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.....	211
1.	Führungsbeteiligte.....	211
1.1	Vorgesetzte.....	211
1.1.1	Merkmale.....	211
1.1.2	Typen.....	213
1.2	Mitarbeiter.....	214
1.2.1	Merkmale.....	215
1.2.2	Typen.....	216
2.	Führungsmittel.....	217
2.1	Prozessbezogene Führungsmittel.....	217
2.2	Informationsbezogene Führungsmittel.....	218
2.3	Aufgabenbezogene Führungsmittel.....	219
2.4	Personenbezogene Führungsmittel.....	221
3.	Führungstechniken.....	224
3.1	Management by Objectives.....	224
3.2	Management by Exception.....	225
3.3	Management by Delegation.....	225
4.	Führungsstile.....	226
4.1	Autoritärer Führungsstil.....	227
4.2	Kooperativer Führungsstil.....	228
4.3	Verhaltensgitter.....	228
5.	Führungserfolg.....	229

Inhaltsverzeichnis	11
Lösungen.....	231
MiniLex.....	259
Literaturverzeichnis.....	285
Stichwortverzeichnis.....	291