

Inhalt

Vorwort	5
Teil 1: Allgemeiner Teil	7
Management und Führung	8
Kurzer Überblick über gängige Führungsphilosophien	17
Management by ...	17
Führungsstiltheorien	17
Sonstige Führungstheorien	18
Strukturen des Management by Controlling	20
Teil 2: Elemente des Management by Controlling	27
Ziele	28
Zielinhalt	29
Konkretisierung von Zielen	29
Motivation zur Zielerfüllung	30
Maßstäbe für die Steuerung	32
Sonstige Kriterien für Ziele	34
Zielstrukturen	36
Generelle Zielstrukturen	36
Unternehmensziele	37
Einflußgrößen auf Ziele	39
Zielveränderungen und Zielkonflikte	41
Zielveränderungen	41
Zielkonflikte	46
Abschlußübung zu den Zielen	47
Hindernisse und Engpässe	49
Maßnahmen	52
Organisation der Führungsarbeit	52
Planungsphase	52
Planerfüllungszeitraum	53
Ermittlung der strategischen Lücke	55
Kreative Erarbeitung von Maßnahmen zur Lückenschließung	56
Die kreative Lösung durch Einzelpersonen	56
Die kreative Lösung in der Gruppe	57
Todfeinde der Problemlösung	58
Generelle Lösungsverweigerung	59
Killerphrasen	59
Statuskämpfe	60
Pessimismus und Resignation	60
Angst	60

Selbstschutz _____	61
Formalisten _____	61
Wünsche statt Ziele _____	62
Konzentration auf eine Person _____	62
Langweiler _____	62
Strategien gegen die Todfeinde der Problemlösungen _____	63
Teil 3: Controlling-Instrumente _____	65
Strategische Instrumente – Aufbau und Anwendung _____	69
Strategische Instrumente für die Analyse _____	71
Analyse der Unternehmensumwelt _____	71
Analyse der strategischen Position des Unternehmens _____	72
Strategische Instrumente zur Prognose und Planung _____	74
Prognose _____	74
Formen der Strategie-Realisierung _____	79
Strategische Soll-Ist-Vergleiche und Frühwarnung _____	81
Operative Instrumente _____	82
Aufbau der Instrumente _____	82
Methoden der Datengewinnung _____	88
Anwendung der Instrumente im Sinne des Management by Controlling _____	89
Teil 4: Gefahren des Controlling – Chancen des Management by Controlling _____	91