

3.1.3.	Zielsetzung	53
3.1.4.	Strategiebestimmung	55
3.1.5.	Aktionsplan	57
3.1.6.	Korporative Planung	58
3.1.7.	Ausblick zur strategischen Unternehmensplanung	60
3.2.	Führungsmethoden	61
3.2.1.	Führung und Führungsmethodik	61
3.2.2.	Einige Führungsmethoden	63
3.2.2.1.	Management by Objectives	64
3.2.2.2.	Management by Delegation	64
3.2.2.3.	Management by Motivation	66
3.2.2.4.	Management by Results	66
3.2.2.5.	Management by Exception	67
3.2.3.	Geschlossene Führungsmethoden	68
3.2.3.1.	Vergleichende Beurteilung der Management-by-Methoden	68
3.2.3.2.	Entwicklung geschlossener Führungsmethoden	70
3.2.4.	Die Führungsanweisung	72
3.2.4.1.	Inhalt einer Führungsanweisung	72
3.2.4.2.	Beispiele für Führungsanweisungen	74
3.2.5.	Einführung von Führungsmethoden	74
3.2.6.	Ausblick zu den Führungsmethoden	77
3.3.	Führungsmittel	78
3.3.1.	Der Systemaspekt der Führungsmittel	78
3.3.2.	Stellenbeschreibung	79
3.3.2.1.	Stellenbeschreibung, Organisationsplan und Funktionsmatrix	79
3.3.2.2.	Vor- und Nachteile von Stellenbeschreibungen	81
3.3.2.3.	Inhalt und Form von Stellenbeschreibungen	82
3.3.2.4.	Praktische Beispiele einer Stellenbeschreibung	83
3.3.3.	Mitarbeiterbeurteilung	86
3.3.3.1.	Mitarbeiterbeurteilung, Arbeitszeugnis und Arbeitsbescheinigung	86
3.3.3.2.	Vor- und Nachteile von Mitarbeiterbeurteilungen	87
3.3.3.3.	Inhalt und Form einer Mitarbeiterbeurteilung	87
3.3.3.4.	Beispiel einer Mitarbeiterbeurteilung	91
3.3.4.	Leistungsorientierte Gehaltsfestsetzung	92
3.3.4.1.	Modelle der Gehaltsfestsetzung	92

3.3.4.2.	Vor- und Nachteile der leistungsorientierten Gehaltsfestsetzung	93
3.3.5.	Führungsauswahl	94
3.3.6.	Einführung der Führungsmittel.	95
3.3.7.	Ausblick zu den Führungsmitteln	100
3.4.	Systemgerechte Organisation	100
3.4.1.	Organisationsbereiche.	101
3.4.2.	Aufbauorganisation	102
3.4.2.1.	Die Elemente des Systems Unternehmen	103
3.4.2.2.	Die Verknüpfung der Elemente	106
3.4.2.3.	Zwei relevante Probleme aus der Praxis der Unternehmensorganisation	110
3.4.2.4.	Durchführung einer Aufbauorganisation.	113
3.4.3.	Ablauforganisation	116
3.4.3.1.	Die Elemente der Ablauforganisation	117
3.4.3.2.	Die Verknüpfung der Elemente	118
3.4.3.3.	Ein Beispiel aus der Ablauforganisation	119
3.4.3.4.	Durchführung der Ablauforganisation	121
3.4.4.	Die Organisation von Informationsbeziehungen	124
3.4.4.1.	Die Elemente eines MIS	127
3.4.4.2.	Verknüpfung der Elemente	130
3.4.4.3.	Ein Beispiel für ein MIS	132
3.4.4.4.	Ausbau konventioneller Berichtswesen zur MIS	134
3.4.5.	Ausblick zur Organisation	138
4.	Methoden zur Führung von Projekten in Betrieb und Verwaltung . .	140
4.1.	Methoden der Projektorganisation	143
4.1.1.	Aufbau von Projektteams	144
4.1.1.1.	Eingliederung des Projektmanagements in die bestehende Unternehmensorganisation	144
4.1.1.2.	Aufgaben und Struktur der Projektleitung	155
4.1.2.	Projektbezogene Ablauforganisation	162
4.1.2.1.	Ablageorganisation	162
4.1.2.2.	Zeichnungsprüfung	164
4.1.2.3.	Dokumentationserstellung.	165
4.1.2.4.	Terminsteuerung	167
4.2.	Projektplanung	167
4.2.1.	Strukturanalyse.	168

4.2.2. Spezifizierung des Projekts	171
4.2.2.1. Inhalt von Spezifikationen	171
4.2.3. Risikoanalyse	174
4.2.4. Ablaufplanung mittels Netzplantechnik	178
4.2.4.1. Leistungsfähigkeit der Netzplantechnik	179
4.2.4.2. Netzplanverfahren	180
4.2.4.3. Vorgehen bei der Erstellung eines Netzplans	182
4.2.4.4. Detaillierungsgrad der Netzpläne	186
4.3. Projektsteuerung und -überwachung	190
4.3.1. Termin- und Kostensteuerung mittels Netzplantechnik	191
4.3.2. Berichtswesen	194
5. Ausblick	199
6. Begriffserklärungen	200
7. Schrifttum	205
7.1. Allgemeines Schrifttum	205
7.2. Schrifttum zu strategischer Unternehmensplanung	207
7.3. Schrifttum zu Führungsmethoden	208
7.4. Schrifttum zu Führungsmitteln	209
7.5. Schrifttum zur Organisation	210
7.6. Schrifttum zu Methoden zur Führung von Projekten	212
8. Sachwortverzeichnis	214

Inhalt

1. Einführung	1
2. Systemtechnische Vorgehensweise bei komplexen Aufgaben ...	12
2.1. Zielanalysen	14
2.1.1. Ablauf von Zielanalysen	15
2.1.2. Beispiele für Zielanalysen	20
2.2. Strukturanalysen	21
2.2.1. Ablauf der Erstellung von Strukturplänen	22
2.2.2. Beispiele für Strukturpläne	25
2.3. Methodik des stufenweisen Vorgehens	31
2.3.1. Anwendung des Prinzips des stufenweisen Vorgehens	32
2.3.2. Anwendungsbeispiele	35
2.4. Ausblick zur systemtechnischen Vorgehensweise	39
3. Methoden zur Abwicklung komplexer Aufgaben	40
3.1. Prognosemethoden	41
3.1.1. Anwendungsbereiche der Prognosemethoden	41
3.1.2. Phasen von Prognosen	41
3.1.3. Einige Prognoseverfahren	52
3.1.3.1. Trendanalysen	52
3.1.3.1.1. Tangentenverfahren	53
3.1.3.1.2. Regressionsanalyse	56
3.1.3.1.3. Exponentielle Glättung	60
3.1.3.1.4. Methode der gleitenden Durchschnitte	63
3.1.3.1.5. Trendkorrelationsverfahren	72
3.1.3.1.6. Hüllkurvenverfahren	74
3.1.3.2. Delphi-Methode	74
3.1.3.2.1. Ablauf und Merkmale der Delphi-Methode	74
3.1.3.2.2. Beispiele	77
3.1.3.2.3. Beurteilung der Delphi-Methode	79
3.1.4. Ausblick zur Prognose	80

3.2. Methoden der Ideenfindung	80
3.2.1. Anwendungsbereiche der Methoden zur Ideenfindung	81
3.2.2. Phasen der Ideenfindung	81
3.2.3. Einige Verfahren der Ideenfindung	86
3.2.3.1. Brainstorming	86
3.2.3.2. Brainwriting	87
3.2.3.3. Morphologie	90
3.2.3.4. Synektik	95
3.2.4. Ausblick zur Ideenfindung	100
3.3. Methoden der Prioritätensetzung	100
3.3.1. Anwendungsbereiche der Prioritätensetzung	102
3.3.2. Phasen der Prioritätensetzung	103
3.3.3. Einige Methoden der Prioritätensetzung	105
3.3.3.1. ABC-Analyse	106
3.3.3.2. Verfahren der singulären Vergleiche	109
3.3.3.3. Verfahren der sukzessiven Vergleiche	111
3.3.3.4. Matrixverfahren	114
3.3.3.4.1. Grundlagen des Matrixverfahrens	114
3.3.3.4.2. Ablauf des Matrixverfahrens	117
3.3.3.4.3. Beurteilung des Matrixverfahrens	122
3.3.3.5. Deltaverfahren	122
3.3.3.5.1. Grundlagen des Deltaverfahrens	122
3.3.3.5.2. Ablauf des Deltaverfahrens	124
3.3.3.5.3. Beurteilung des Deltaverfahrens	128
3.3.3.6. Relevanzbaumverfahren	128
3.3.3.6.1. Ablauf des Relevanzbaumverfahrens	131
3.3.3.6.2. Beurteilung des Relevanzbaumverfahrens	137
3.3.4. Ausblick zur Prioritätensetzung	138
3.4. Bewertungsverfahren	139
3.4.1. Anwendungsbereiche der Bewertungsverfahren	145
3.4.2. Phasen von Bewertungen	147
3.4.3. Einige Bewertungsverfahren	151
3.4.3.1. Kostenrechnung	152
3.4.3.2. Nutzwert-Analyse	163
3.4.3.2.1. Grundlagen der Nutzwert-Analyse	164
3.4.3.2.2. Ablauf und Regeln der Nutzwert-Analyse	166
3.4.3.2.3. Beurteilung der Nutzwert-Analyse	175
3.4.3.3. Wirksamkeits-Analyse	177
3.4.3.3.1. Grundlagen der Wirksamkeits-Analyse	179

3.4.3.3.2. Ablauf und Merkmale der Wirksamkeits-Analyse	184
3.4.3.3.3. Beurteilung der Wirksamkeits-Analyse	189
3.4.3.4. Investitionsrechnung	189
3.4.3.4.1. Gegenwartswert-Methode	190
3.4.3.4.2. Methode des internen Zinssatzes	192
3.4.3.4.3. Berechnung der Kapitalrückflußfrist	192
3.4.3.5. Gegenüberstellung von Nutzen und Kosten in Diagrammform	194
3.4.3.5.1. Kosten-Nutzwert-Diagramm	195
3.4.3.5.2. Kosten-Wirksamkeits-Diagramm	198
3.4.3.5.3. Break-Even-Diagramm	201
3.4.4. Ausblick zur Bewertung	202
3.5. Verfahren der Entscheidungsfindung	205
3.5.1. Anwendungsbereiche von Entscheidungsverfahren	206
3.5.2. Phasen des Entscheidungsprozesses	207
3.5.3. Einige Entscheidungsverfahren	210
3.5.3.1. Entscheidungstabellen	211
3.5.3.1.1. Grundlagen der Entscheidungstabellen-technik	211
3.5.3.1.2. Anwendung der Entscheidungstabellen-technik	212
3.5.3.1.3. Beurteilung der Entscheidungstabellen-technik	218
3.5.3.2. Entscheidungshilfverfahren	219
3.5.3.2.1. Grundlagen des Entscheidungshilfverfahrens	219
3.5.3.2.2. Ablauf und Merkmale des Entscheidungshilfverfahrens	219
3.5.3.2.3. Beurteilung des Entscheidungshilfverfahrens	227
3.5.3.3. Das Entscheidungsbaumverfahren	227
3.5.3.3.1. Grundlagen des Entscheidungsbaumverfahrens	228
3.5.3.3.2. Ablauf und Merkmale des Entscheidungsbaumverfahrens	229
3.5.3.3.3. Beurteilung des Entscheidungsbaumverfahrens	234
3.5.4. Ausblick zur Entscheidung	235

4. Ausblick	236
5. Begriffserklärungen	242
6. Schrifttum	245
6.1. Allgemeines Schrifttum	245
6.2. Schrifttum zu systemtechnischen Vorgehensweisen bei komplexen Aufgaben	245
6.3. Schrifttum zu Prognosemethoden	246
6.4. Schrifttum zur Ideenfindung	248
6.5. Schrifttum zu Methoden der Prioritätensetzung	249
6.6. Schrifttum zu Bewertungsverfahren	249
6.7. Schrifttum zu Entscheidungsverfahren	250
7. Sachwortverzeichnis	252