

Inhaltsverzeichnis

1 Unternehmen und Gesellschaft	15
10 Problemstellung	15
11 Der Betrieb als Organismus und als Organ der Volkswirtschaft	15
12 Freie und soziale Marktwirtschaft	17
13 Vor- und Nachteile der Marktwirtschaft	27
14 Weiterentwicklung der Marktwirtschaft	30
15 Die Gesellschaft im Wirtschaftsgeschehen	32
150 Begriff der Gesellschaft	32
151 Gesellschaftliche Anforderungen	35
1510 Allgemeinwohl	35
1511 Soziale Gerechtigkeit	36
1512 Neue gesellschaftliche Struktur	38
1513 Demokratisierung im Betriebe	40
152 Das Ethos der Arbeit	42
153 Humane Leistungsgesellschaft als sozioökonomisches Ziel	47
16 Bestrebungen zur Systemveränderung	49
17 Die Bedeutung der treibenden Kräfte der Marktwirtschaft	53
170 Der Unternehmer	53
1700 Das Leitbild des Unternehmers	53
1701 Unternehmer und Manager	59
1702 Unternehmer und Gewerkschaften	61
1703 Der Unternehmer in der Meinung der Öffentlichkeit	62
171 Der Gewinn	68
1710 Zum Begriff	68
1711 Die Funktion des Gewinns in der Marktwirtschaft	70
17110 Verzinsung des Eigenkapitals	70
17111 Der Gewinn als Rücklage für Investitionen	72
17112 Gewinn als Wachstums-Vorbedingung	74
17113 Der Gewinn als Voraussetzung für die Erhaltung und Schaffung neuer Arbeitsplätze	77
17114 Einkommen für Eigentümer-Unternehmer	78
17115 Bedeutung des Gewinns für die Funktionsfähigkeit der Marktwirtschaft	79
1712 Die Kritik am Unternehmensgewinn	79
172 Der Verbraucher	82

2 Unternehmensführung und Führungsstile	85
20 Begriffe	85
21 Der Einfluß der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungstendenzen auf Unternehmensführung und Führungsstil	87
3 Grundlagen neuzeitlicher Unternehmensführung	98
30 Allgemeines	98
31 Zielsetzung als Teil der Unternehmenspolitik	100
32 Führungsinstrumente	104
320 Organisation als Führungsinstrument	104
3200 Aufgabe	104
3201 Organisation der Führung	108
3202 Stellenaufbau	115
321 Unternehmenspolitische Instrumente	119
3210 Information als Führungsinstrument	119
32100 Wesen und Bedeutung der Information	119
32101 Organisation des Informationswesens	123
321010 Organisation des Kommunikationssystems	123
321011 Organisation des Informationsmaterials	126
32102 Die Berichte im einzelnen	127
321020 Berichtsinhalt	127
321021 Berichtsform	130
32103 Außeninformation	132
3211 Planung als Führungsinstrument	133
32110 Notwendigkeit und Leistungen der Planung	133
32111 Wesen der Planung	136
32112 Langfristige Planung	139
32113 Teilgebiete der Planung	140
3212 Koordinierung als Führungsinstrument	143
32120 Wesen und Aufgabe	143
32121 Arten der Koordinierung	144
32122 Koordinierung der betrieblichen Funktionen	148
32123 Mittel der Koordinierung	149
3213 Kontrolle als Führungsinstrument	151
32130 Wesen	151
32131 Kontrollinformationen für die Unternehmensführung	155
321310 Plankontrolle	155
321311 Erfolgskontrolle	157
321312 Kostenkontrolle	158
32132 Controlling in den USA	159

322	Operationale Instrumente	161
3220	Allgemeines	161
3221	Elektronische Datenverarbeitung als Führungsinstrument	163
32210	Allgemeines	163
32211	Abgrenzung der Anwendungsgebiete der EDV	166
32212	EDV als unternehmenspolitische Hilfsmittel	168
32213	EDV als operationales Hilfsmittel	170
322130	Planung	170
322131	Organisation – Grundsätzliches	172
322132	Organisation einzelner Bereiche	173
322133	Kontrolle	176
32214	EDV und betriebliche Gesamtführung	176
32215	Externe Datenverarbeitung	176
3222	Mathematische Entscheidungsvorbereitung (Operations Research) als Führungsinstrument	178
32220	Bemerkungen zum Verfahren	178
32221	Anwendungsmöglichkeiten	182
3223	Kostenrechnung als Führungsinstrument	186
3224	Bilanz als Führungsinstrument	195
3225	Weitere Führungsmittel	201
4	Der menschlich-gesellschaftliche Faktor im Betriebe	207
40	Die veränderte Stellung des Menschen im Betriebe	207
41	Arbeitsteilung als Organisationsprinzip der Arbeit	216
42	Neuzeitliche Anforderungen an die Arbeitsgestaltung	220
420	Arbeitswissenschaftliche Grundlagen	220
421	Arbeitsstudien	222
422	Ergonomie	227
423	Arbeitsmotivation	237
4230	Wesen	237
4231	Bedürfnisklassen Maslows zur Erklärung des Arbeitsverhaltens	238
4232	Weiterentwicklung durch Alderfer	240
4233	Die Zwei-Faktoren-Theorie Herzbergs zur Erklärung des Arbeitsverhaltens	241
4234	Verhältnis von Leistung und Zufriedenheit	244
4235	Stellungnahme zu den Motivationstheorien	245
424	Ethologie	246
5	Menschengerechte Arbeitsgestaltung	252
50	Humanisierung der Arbeit	252
51	Neue Formen der Arbeitsorganisation	259

510 Überblick	259
511 Arbeitswechsel und Arbeitserweiterung	259
512 Aufgabenbereicherung und relativ autonome Gruppen	260
52 Teilnahme der Mitarbeiter an der Bestimmung der Unternehmensziele	266
6 Schwerpunkte des neuen Führungsstils	267
60 Allgemeines	267
61 Kooperation als Grundlage des neuen Führungsstils	275
610 Allgemeines	275
611 Delegation von Funktion und Verantwortung	277
612 Grundlagen der Bildung von Führungsmodellen	282
613 Das Harzburger Modell	287
614 Dezentralisierung und Divisionalisierung	292
6140 Organisationsstruktur der Führung	292
6141 Wesen und Arten der Divisionalisierung	294
6142 Die oberste Führung	298
6143 Vor- und Nachteile divisionaler Organisationsstruktur	302
615 Teamarbeit	303
6150 Wesen	303
6151 Zusammensetzung und Größe der Gruppe	305
6152 Gruppenführung	306
6153 Vorteile der Teamarbeit	308
616 Likerts Führungsmodell	309
617 Auswirkung der kooperativen Führung auf Mitarbeiter und Unternehmung	312
62 Menschenführung	314
620 Das Problem	314
621 Theoretische Grundlagen	317
6210 Die Bedürfnisstruktur des Menschen	317
6211 Die Führungsbeziehungen	323
622 Führungspraxis	335
6220 in der Einstellungsphase	335
6221 während der Betriebszugehörigkeit	339
62210 Grundlagen	339
62211 Führungsfunktionen und ihre Ausübung	342
62212 Führungsaufgaben bei organisatorischen Änderungen	351
62213 Schulung und Weiterbildung	354
6222 beim Ausscheiden eines Mitarbeiters	355
63 Teilpolitik einzelner Bereiche	356
630 Produktion und Vertrieb	356

631 Personalwesen	360
632 Die betrieblichen sozialen Funktionen	369
64 Führungsgrundsätze einzelner Leitungsebenen	371
640 Charakter der Grundsätze	371
641 Top Management	372
642 Delegationsbereich	374
643 Vorgesetzte und Mitarbeiter	375
644 Stäbe, zentrale Dienststellen und Linie im Zusammenspiel	376
645 Stellvertretung	378
65 Grundsätze der Menschenführung	379
66 Unternehmensführung durch Ergebnisvorgabe und Kontrolle	382
67 Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)	384
Schluß	387
Literatur	390
Stichwortverzeichnis	400