

Management-Praxis und- Methoden

**Eine Anleitung
für den Praktiker**

von Eberhard Gau



Verlag des Schweizerischen
Kaufmännischen Vereins. Zürich

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	7
11	Aufgabenstellung	7
12	Über die Vielfalt der Führungsstile	7
2	Management-Methoden amerikanischer Herkunft	9
21	Management by objectives	10
211	Begriffserklärung	10
212	Vorzug für den Manager	10
213	Entwicklung eines Teamgeistes	10
214	Mängel des management by objectives	11
215	Problematik der Zielvorstellungen	12
2151	Beschränkung auf Langfristziele	12
2152	Beschränkung der Beteiligten an der Zielerbeitung	13
22	Management by results	15
221	Begriffserklärung	15
222	Ausgangspunkt	15
223	Einschätzung	16
224	Kontrollmittel	16
2241	Return on investment	17
2242	Cash flow	17
23	Management by managerial breakthrough	18
231	Begriffserklärung	18
232	Prinzipien	18
233	Einschätzung	19
234	Probleme bei der Planerstellung	19
24	Management by exception	20
241	Begriffserklärung	20
242	Abgrenzung wesentlicher Führungsinformationen	21
2421	Schwierigkeiten bei der Abgrenzung	21
2422	Toleranzgrenzen	22
24221	Bedeutung	22
24222	Toleranzermittlung	22
243	Einschätzung	28

25	Management by system	29
251	Grundlagen	29
2511	Verfahrensordnungen	30
2512	Verfahrensmethoden	33
2513	Verfahrenssysteme	34
252	Anforderungen	34
26	Management by Information and communication	35
261	Wesen	35
262	Die Richtungen des Informationsflusses	35
263	Die Arten der innerbetrieblichen Informationen	36
2631	Informations- und Kontrolldaten	36
2632	Gesamt- und Einzelinformationen	36
264	Informationsbegrenzung	37
265	Informationsdarstellung	37
266	Einströmende Informationen	38
2661	Arten der Informationen	38
2662	Beschaffung der Informationen	39
2663	Bedeutung der Informationen	39
27	Management by planning and Controlling	40
271	Wesen	40
2711	Grenzen der Planbarkeit	41
2712	Planungsring	41
2713	Schwerpunkte	43
272	Plankontrolle	44
28	Management by motivation	45
281	Analyse der Motivationen	45
2811	Bedeutung	45
2812	Stufenfolgen nach Maslow	46
28121	Selbsterhaltung	46
28122	Sicherheit	47
28123	Kommunikation	48
28124	Anerkennung	49
28125	Machtstreben	50
28126	Würdigung der Theorie von Maslow	51
2813	Testfragen des «Managerialgrid»	51
282	Würdigung	55
29	Beziehungen zu Motivation by Japanese	56

291	Patriarchalisches Prinzip	56
292	Ringi-System	57
3	Europäische Führungsstile	59
31	Entwicklungsfaktoren	59
32	Der autoritäre Führungsstil	60
321	Das Schreckgespenst «autoritär»	60
322	Rechtfertigung	61
323	Überwindung	62
33	Der patriarchalische Führungsstil	62
333	Besonderheiten	62
334	Einschätzung	63
34	Das Harzburger Modell	64
341	Das Wesen	64
342	Kritik	65
35	Das DIB-Modell	70
351	Grundprinzip	70
352	Einzelne Charakteristiken	70
36	Das SIB/GfP-Modell	72
361	Grundprinzip	72
362	Aufbau	72
363	Besonderheiten der Teamarbeit	72
364	Einschätzung	75
37	Das NPI-Modell	76
371	Grundprinzip	76
372	Die einzelnen Unternehmensphasen	76
3721	Pionierphase	76
3722	Organisations- und Differenzierungsphase	77
3723	Integrationsphase	77
38	Demokratischer Führungsstil	78
381	Wesen	78
382	Beispiele der Praxis	78
383	Einschätzung	79

39	Kooperativer Führungsstil	83
4	Über die pretiale Betriebslenkung	87
41	Lenkungsziele	87
410	Grundsätzliches	87
411	Problematik	87
412	Typisches Beispiel	89
42	Regeln der Durchführung	91
421	Betriebliche Aufgliederung	91
422	Leistungserfassung	91
423	Bewertung der Leistungen	92
43	Beweise für die Durchführbarkeit	94
431	Der Fall Bata	94
432	Andere Beispiele	96
5	Schlussfolgerungen für die europäischen Betriebe	99