

Führungs Systeme

Strategische Herausforderung für Organisation,
Controlling und Personalwesen

Dr. Jörg Link

Universitätsprofessor für Controlling u. Organisation
an der Universität Kassel

2., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Abkürzungsverzeichnis	XIII
1 Führung und Führungssysteme	1
1.1 Grundlagen.....	1
1.1.1 Die Herausforderung in den Umsystemen	1
1.1.2 Führung von Organisationen.....	3
1.1.2.1 Wesen und Begriff der Führung.....	3
1.1.2.2 Führungsziele und Führungstätigkeiten.....	6
1.1.2.3 Der Begriff der strategischen Führung.....	10
1.2 Strukturelle versus persönliche Führung	15
1.2.1 Zum Verhältnis zwischen fallweiser und genereller Regelung	15
1.2.2 Komparative Vorteile struktureller Führung.....	20
1.2.3 Komparative Nachteile struktureller Führung.....	22
1.3 Arten von Führungssystemen.....	26
1.3.1 Begriff des Führungssystems.....	26
1.3.2 Der organisatorische Charakter von Führungssystemen.....	27
1.3.3 Die Abgrenzung bestimmter Arten von Führungs Systemen.....	27
1.3.4 Der grundsätzliche Überschneidungszusammenhang der Führungssysteme.....	29
1.4 Die Beziehungen zwischen den Führungssystemen.....	32
1.5 Bewertung von Führungssystemen.....	37
1.5.1 Zur Messproblematik der Führungseffizienz.....	37
1.5.2 Die Ableitung externer wettbewerbsstrategischer Effizienz- kriterien.....	39
1.5.3 Die Ableitung interner Effizienzkriterien der Unternehmung.....	42
1.5.4 Die Umsetzung strategischer Wettbewerbsvorteile in ökonomische Erfolgsgrößen.....	45
2 Der infrastrukturelle Ansatz: Wettbewerbsvorteile durch optimales Führungs-Mix	47
2.1 Zum komplementären Verhältnis struktureller und persönlicher Führung.....	47
2.2 Zum substitutiven Verhältnis kultureller und bürokratischer Führung.....	48
2.3 Zum grundsätzlichen Verhältnis zwischen Fremdbestimmung (Führung) und Selbstbestimmung.....	51

2.4 Zur Änderung der Rolle von „Führung“	53
2.5 Zur Bestimmung des optimalen Führungs-Mix	56
3 Wettbewerbsvorteile durch Führungssysteme	59
3.1 Wertesysteme	59
3.1.1 Grundlagen	59
3.1.2 Ausgewählte Beispiele	64
3.2 Organisationssysteme	66
3.2.1 Grundlagen	66
3.2.1.1 Elemente, Beziehungen und Dimensionen	66
3.2.1.2 Merkmale strategisch orientierter Strukturen	70
3.2.2 Ausgewählte Beispiele	73
3.2.2.1 Wettbewerbsvorteile im Bereich der Rahmenstruktur	73
3.2.2.2 Wettbewerbsvorteile im Bereich der Detailstruktur	86
3.2.2.3 Wettbewerbsvorteile im Bereich projektorientierter Strukturen	94
3.3 Planungssysteme	104
3.3.1 Grundlagen	104
3.3.2 Ausgewählte Beispiele	106
3.3.2.1 Wettbewerbsvorteile durch Strategieorientierung	106
3.3.2.2 Wettbewerbsvorteile durch Integration	112
3.3.2.3 Wettbewerbsvorteile durch Professionalität	115
3.4 Kontrollsysteme	118
3.4.1 Grundlagen	118
3.4.2 Ausgewählte Beispiele	121
3.4.2.1 Wettbewerbsvorteile durch zielkonforme Kontroll- konzeptionen	121
3.4.2.2 Wettbewerbsvorteile durch Feedforward-Control	124
3.4.2.3 Wettbewerbsvorteile durch zielkonforme Abwei- chungsanalysen	128
3.4.2.3.1 Die Abweichungsanalyse als ein zentrales Element des Controlling	128
3.4.2.3.2 Schwachpunkte der kumulativen Abwei- chungsanalyse in der Erfolgskontrolle	134
3.4.2.3.3 Wettbewerbsvorteile durch zielorientierte Verhaltenssteuerung	143
3.4.2.3.4 Die symmetrische Abweichungsanalyse im Anwendungsbeispiel	144
3.4.2.3.5 Zur Verbreitung deckungsbeitragsorientierter Abweichungsanalysen	148
3.5 Informationssysteme	152
3.5.1 Grundlagen	152
3.5.2 Ausgewählte Beispiele	160
3.5.2.1 Wettbewerbsvorteile durch kundenorientierte Infor- mationssysteme	160

3.5.2.2 Wettbewerbsvorteile durch Früherkennungssysteme	166
3.5.2.3 Wettbewerbsvorteile durch Online-Systeme	174
3.5.2.4 Wettbewerbsvorteile durch Executive Information Systems	184
3.5.2.5 Wettbewerbsvorteile durch strategische und organi- satorische IT-Integration	188
3.6 Controllingsysteme	194
3.6.1 Grundlagen	194
3.6.2 Ausgewählte Beispiele	200
3.6.2.1 Wettbewerbsvorteile durch moderne Controlling- Philosophie	200
3.6.2.2 Wettbewerbsvorteile durch informationswirtschaftliches Gleichgewicht	201
3.6.2.3 Wettbewerbsvorteile durch Nutzevaluationen	203
3.6.2.4 Wettbewerbsvorteile durch eine ausbalancierte Controlling-Organisation	207
3.6.2.5 Wettbewerbsvorteile durch Marketing-Controlling	211
3.7 Personalführungssysteme	219
3.7.1 Grundlagen	219
3.7.2 Ausgewählte Beispiele	221
3.7.2.1 Wettbewerbsvorteile durch Anreizsysteme	221
3.7.2.2 Wettbewerbsvorteile durch Personalentwicklungss- ysteme	224
4 Die integrative wettbewerbsstrategische Gestaltung von Führungssystemen	227
Literaturverzeichnis	229
Stichwortverzeichnis	247