

KONRAD MELLEROWICZ

Strukturwandel und Unternehmens- führung

unter Mitarbeit von Dr. Aribert Peeckel

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
Gesamtbibliothek	
Betriebswirtschaftslehre	
Inventar-Nr. :	<u>15.267</u>
Abstell-Nr. :	<u>A72/579</u>
Sachgebiete:	<u>0.0.4</u>
	<u>7.2.1</u>

RUDOLF HAUFE VERLAG FREIBURG IM BREISGAU

Inhaltsverzeichnis

1 Soziale Marktwirtschaft – ihre Leistungsfähigkeit	15
Vorbemerkung	15
10 Freie Marktwirtschaft	16
11 Soziale Marktwirtschaft	23
12 Vor- und Nachteile der Marktwirtschaft	26
13 Weiterentwicklung der Marktwirtschaft	29
14 Humane Leistungsgesellschaft	31
2 Der Unternehmer und seine Funktionen	34
20 Das Leitbild des Unternehmers	34
21 Unternehmer und Manager	40
22 Unternehmer und Gewerkschaften	41
23 Der Unternehmer in der Meinung der Öffentlichkeit	43
3 Der Unternehmensgewinn als Voraussetzung für die Funktionsfähigkeit der Marktwirtschaft; Funktion des Gewinns	50
30 Zum Begriff des Gewinns	50
31 Die Funktion des Gewinns in der Marktwirtschaft	52
310 Verzinsung des Eigenkapitals	52
311 Der Gewinn als Rücklage für Investitionen	54
312 Gewinn als Wachstums-Vorbedingung	56
313 Der Gewinn als Voraussetzung für die Erhaltung und Schaffung neuer Arbeitsplätze	58
314 Einkommen für Eigentümer-Unternehmer in rechtlich nicht selbstständigen Unternehmen	60
315 Bedeutung des Gewinns für die Funktionsfähigkeit der Marktwirtschaft	61
32 Stellungnahme zu den Angriffen auf den Unternehmergewinn	61
320 Monopolistische Gewinne	61
321 Die Angriffe gegen die Selbstfinanzierung	62
322 Die Forderung nach einer höheren Besteuerung der Gewinne	63
4 Die gegenwärtigen strukturellen Veränderungen	65
40 Allgemeines zum Wandel in der Welt	65
41 Wandel in der Technik	66
410 Das Wesen der Technik und des technischen Fortschritts	66
411 Der technische Fortschritt als Ursache struktureller Veränderungen in der Industrie	68

412	Manifestation des technischen Fortschritts in den Betrieben	70
4120	Veränderungen beim Einsatz der Produktionsfaktoren	70
41200	Veränderungen beim Einsatz von Anlagekapital	70
41201	Veränderungen im Material- und Energieeinsatz	71
41202	Arbeitskräfteeinsatz	73
4121	Veränderungen der Produktionstechnik und der Arbeitsorganisation	73
413	Die Rolle des technischen Fortschritts in den Überlegungen über zukünftige Entwicklungen	75
4130	Bedeutungsänderung des technischen Fortschritts.	75
4131	Konsequenzen für die industrielle Entwicklung	76
42	Wandel in der Wirtschaft	77
420	Einführung	77
421	Verbrauchernachfrage	78
422	Handel	79
423	Wandel in der Industrie	83
43	Wandel in der Gesellschaft	85
430	Allgemeines	85
431	Allgemeinwohl	86
432	Soziale Gerechtigkeit	87
433	Die Anforderungen des Menschen an die Gesellschaft	89
5	Die Strategie der Systemüberwindung	93
50	Allgemeines	93
51	Wirtschaftssystemüberwindende Reformen	94
510	Übersicht	94
511	Das Betriebsverfassungsgesetz vom 15.1.1972	96
5110	Einführung	96
5111	Organe der Betriebsverfassung	97
5112	Stellung der Betriebsräte, der Gewerkschaften und der Arbeitgeber	102
5113	Beurteilung	103
512	Mitbestimmung	105
5120	Einführung	105
5121	Mitbestimmung im Betriebe	106
5122	Paritätische Mitbestimmung	108
5123	Beurteilung des Gesetzentwurfs über die Mitbestimmung	110
513	Vermögensbildung	118
5130	Die Idee an sich	118
5131	Kollektive Vermögensbildung	122
52	Die Kräfte der Systemüberwindung	125
520	Gewerkschaften	125

521 Politische Parteien	127
522 Linksradikale	129
6 Grundlagen neuzeitlicher Unternehmensführung	132
60 Allgemeines	132
61 Führungsinstrumente	134
610 Organisation als Führungsinstrument	134
6100 Aufgabe	134
6101 Organisation der Führung	137
6102 Stellenaufbau	145
611 Unternehmenspolitische Instrumente	149
6110 Information als Führungsinstrument	149
61100 Wesen und Bedeutung der Information	149
61101 Organisation des Informationswesens	153
611010 Organisation des Kommunikationssystems	153
611011 Organisation des Informationsmaterials	156
61102 Die Berichte im einzelnen	157
611020 Berichtsinhalt	157
611021 Berichtsform	160
61103 Außeninformation	162
6111 Zielsetzung als Teil der Unternehmenspolitik	163
6112 Planung als Führungsinstrument	168
61120 Notwendigkeit und Leistungen der Planung	168
61121 Wesen der Planung	171
61122 Langfristige Planung	175
61123 Teilgebiete der Planung	175
6113 Koordinierung als Führungsaufgabe	178
61130 Wesen und Aufgabe	178
61131 Arten der Koordinierung	179
61132 Koordinierung der betrieblichen Funktionen	183
61133 Mittel der Koordinierung	184
6114 Kontrolle als Führungsinstrument	186
61140 Wesen	186
61141 Kontrollinformation für die Unternehmensführung	190
611410 Plankontrolle	191
611411 Erfolgskontrolle	192
611412 Kostenkontrolle	193
61142 Controlling in den USA	194
612 Operationale Instrumente	196
6120 Allgemeines zum Rechnungswesen als Führungsinstrument	196
6121 Elektronische Datenverarbeitung als Führungsinstrument	198
61210 Allgemeines	198

61211	Abgrenzung der Anwendungsgebiete der EDV	201
61212	EDV als unternehmenspolitisches Hilfsmittel	203
61213	EDV als operationales Hilfsmittel	205
612130	Planung	205
612131	Organisation - Grundsätzliches	207
612132	Organisation einzelner Bereiche	208
612133	Kontrolle	210
61214	EDV und betriebliche Gesamtführung	211
61215	Externe Datenverarbeitung	212
6122	Mathematische Entscheidungsvorbereitung (Operations Research) als Führungsinstrument	213
61220	Bemerkungen zum Verfahren	213
61221	Anwendungsmöglichkeiten	218
6123	Kostenrechnung als Führungsinstrument	222
6124	Bilanz als Führungsinstrument	230
62	Der menschlich-gesellschaftliche Faktor	237
620	Der Mensch im Betriebe	237
621	Soziologische Elemente in der Betriebsführung	238
622	Humanisierung der Arbeit	246
623	Arbeitsstudien	253
624	Neuzeitliche Anforderungen an die Organisation der Arbeit	258
6240	Arbeitswissenschaftliche Grundlagen	258
6241	Menschengerechte Arbeitsgestaltung	260
62410	Ergonomie	260
62411	Ethologie	265
62412	Arbeitsmotivation	271
62413	Anpassung der Arbeit an den Menschen	277
62414	Anpassung des Menschen an die Arbeit	279
625	Demokratisierung der Betriebe	281
63	Führungsorganisation	283
630	Autoritäre und kooperative Führungsformen	283
6300	Autoritäre Führung	283
6301	Kooperative Führung	289
631	Teamarbeit	290
632	Delegation von Funktion und Verantwortung	294
633	Divisionalisierung	300
6330	Organisationsstruktur der Führung	300
6331	Wesen und Arten der Divisionalisierung	303
6332	Die oberste Führung bei divisionaler Organisation	306
6333	Vor- und Nachteile divisionaler Organisationsstruktur	310
64	Menschenführung	312
640	Das Problem	312
641	Theoretische Grundlagen	315
6410	Die Bedürfnisstruktur des Menschen	315
6411	Die Führungsbeziehungen	321

642 Führungspraxis	334
6420 in der Einstellungsphase	334
6421 während der Betriebszugehörigkeit	338
64210 Grundlagen	338
64211 Führungsfunktionen und ihre Ausübung	341
64212 Führungsaufgaben bei organisatorischen Änderungen	350
64213 Schulung und Weiterbildung	353
6422 beim Ausscheiden eines Mitarbeiters	354
65 Modelle	355
650 Grundlagen der Modellbildung	355
651 Bekannte Führungsmodelle	360
6510 Vorbemerkung	360
6511 Das Schmalenbachsche Modell	360
6512 Das Harzburger Modell	366
6513 Das Likertsche Führungsmodell	370
7 Der neue Führungsstil	374
70 Die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungstendenzen, ihr Einfluß auf die Unternehmensführung	374
71 Allgemeines zum neuen Führungsstil	384
72 Schwerpunkte des neuen Führungsstils	391
720 Zielsetzung	391
721 Unternehmensführung durch Ergebnisvorgabe und Kontrolle	393
722 Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)	396
73 Führungsrichtlinien einzelner Bereiche	398
730 Produktion und Vertrieb	398
731 Personalwesen	403
732 Die betrieblichen sozialen Funktionen	411
74 Führungsgrundsätze einzelner Leitungsebenen	414
740 Charakter der Grundsätze	414
741 Top-Management	415
742 Delegationsbereich	416
743 Vorgesetzte und Mitarbeiter	418
744 Stäbe, zentrale Dienststellen und Linie im Zusammenspiel	419
745 Stellvertretung	421
75 Grundsätze der Menschenführung	421
76 Führungsmittel	424
Schluß	432
Literatur	435
Stichwortverzeichnis	444