

„Die richtigen Dinge gut tun.“

o Das Unternehmen führen

Vision, Mission und Umsetzung

o Die Menschen führen

Kommunikation und Zusammenarbeit

o Den Betrieb managen

Erfolgreich planen, organisieren und handeln

Unternehmensführung

Die richtigen Dinge *(Effektivität)* gut tun *(Effizienz)* oder immer fragen:
„Tun wir die richtige Dinge?“ - „Tun wir die Dinge gut?“

Geschäftsidee und Unternehmensleitbild
Vision *(Ziel)* und Mission *(Auftrag)*

Betriebsorganisation

- Aufbauorganisation
- Organisationsentwicklung
- Ablauforganisation

Personalführung

- Personalplanung
- Personalbeschaffung
- Personalführung
- Personalverwaltung incl. Entgelte

Personalentwicklung

- Ausbildung
- Weiterbildung
- Förderung
- Personalbeurteilung

Zielvorstellung / Idee / effektiver Beitrag zur Problemlösung / (die richtigen Dinge tun) > VISION

Auftrag / Umsetzungsvorstellungen / Leitlinien / Grundgedanken > MISSION

System / Struktur / Ordnungsrahmen > AUFBAUORGANISATION

**Überleben effizient gestalten / Lernendes System entwickeln > ORGANISATIONSENTWICKLUNG / CHANGE -
MANAGEMENT**

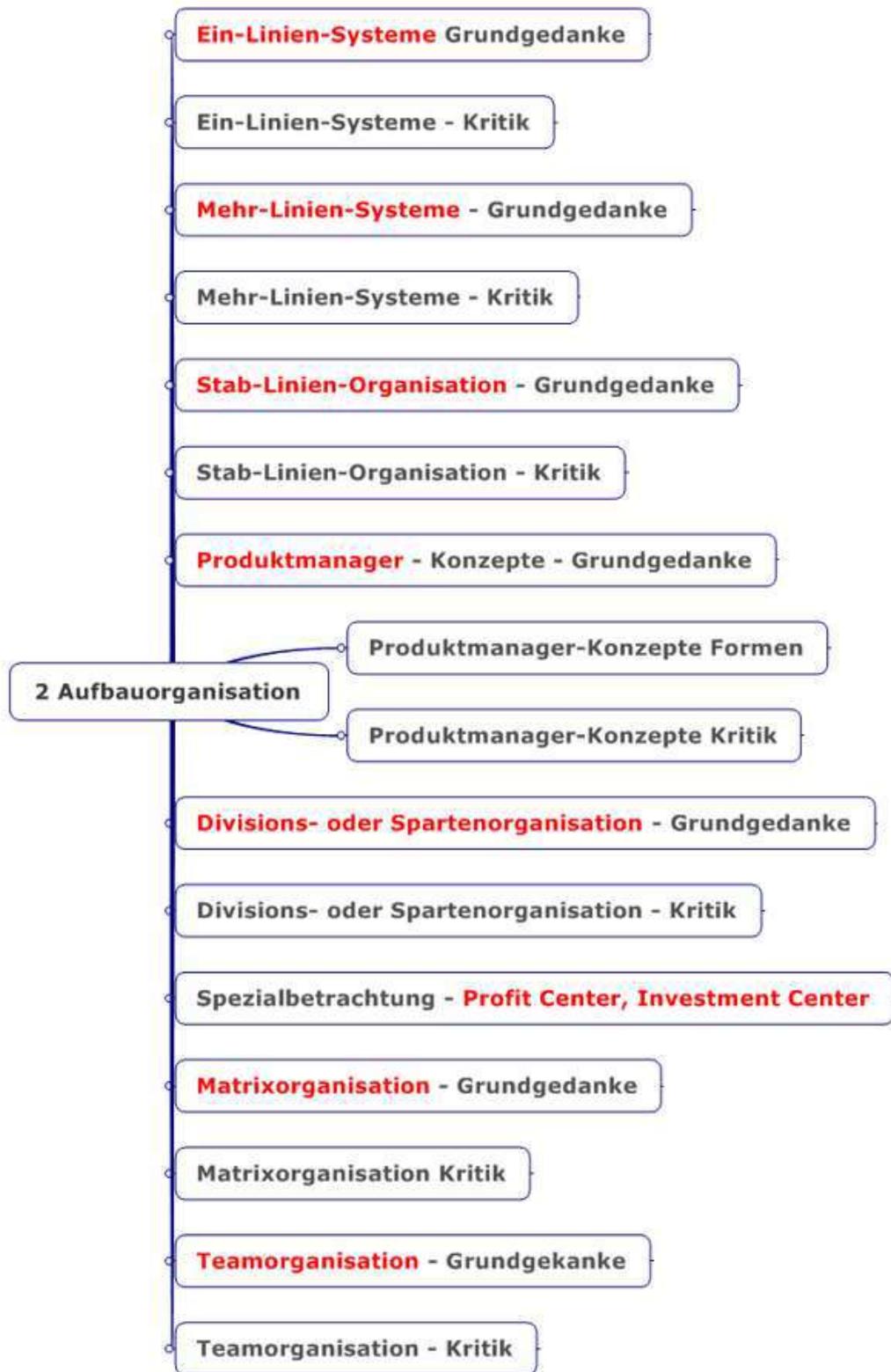
Abläufe effizient organisieren (die richtigen Dinge gut tun) > ABLAUFORGANISATION

Menschen für das Unternehmen finden (Human Resources) > PERSONALPLANUNG , PERSONALBESCHAFFUNG

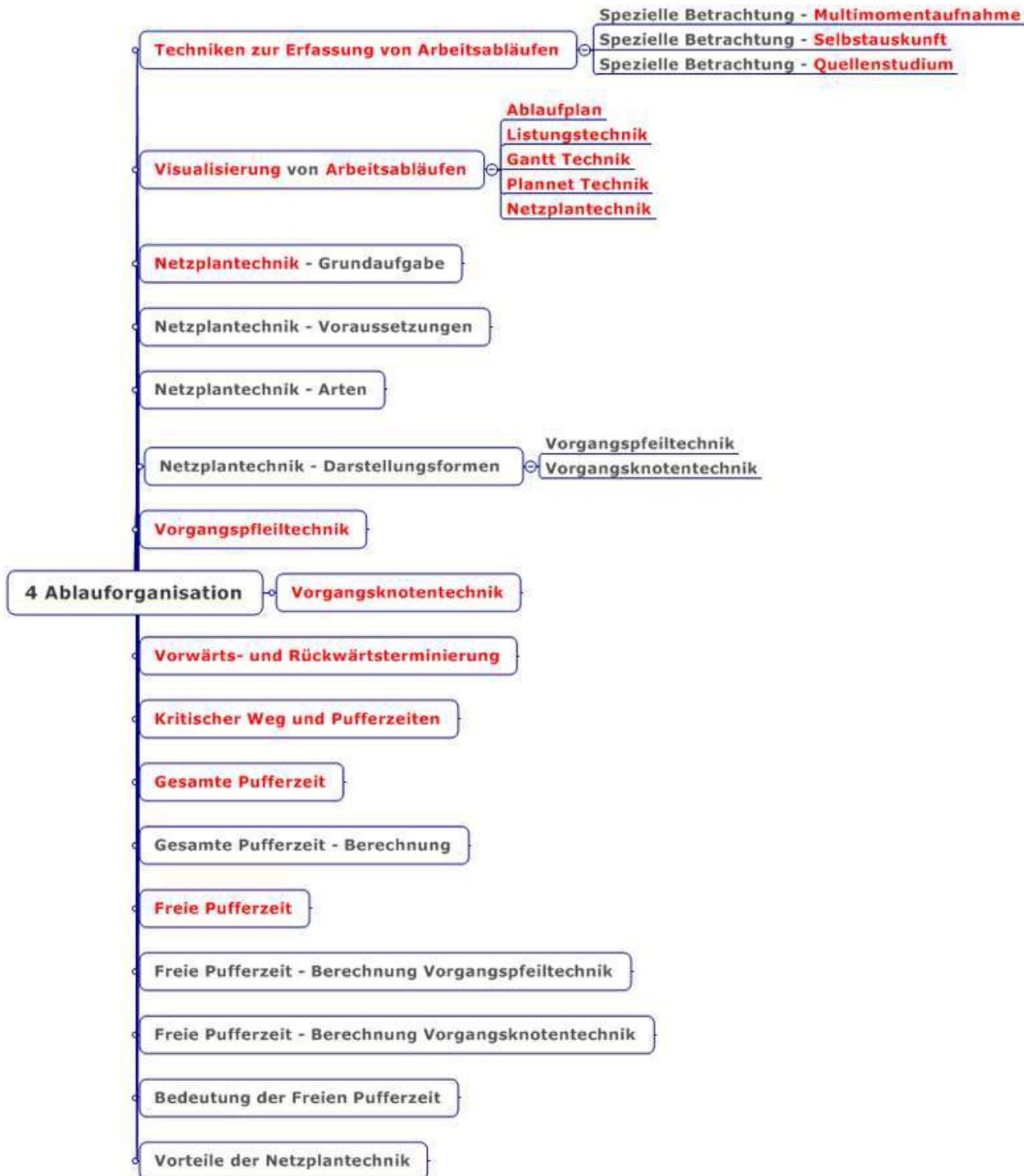
Menschen an das Unternehmen binden > PERSONALVERWALTUNG und ENTGELTFORMEN, PERSONALFÜHRUNG

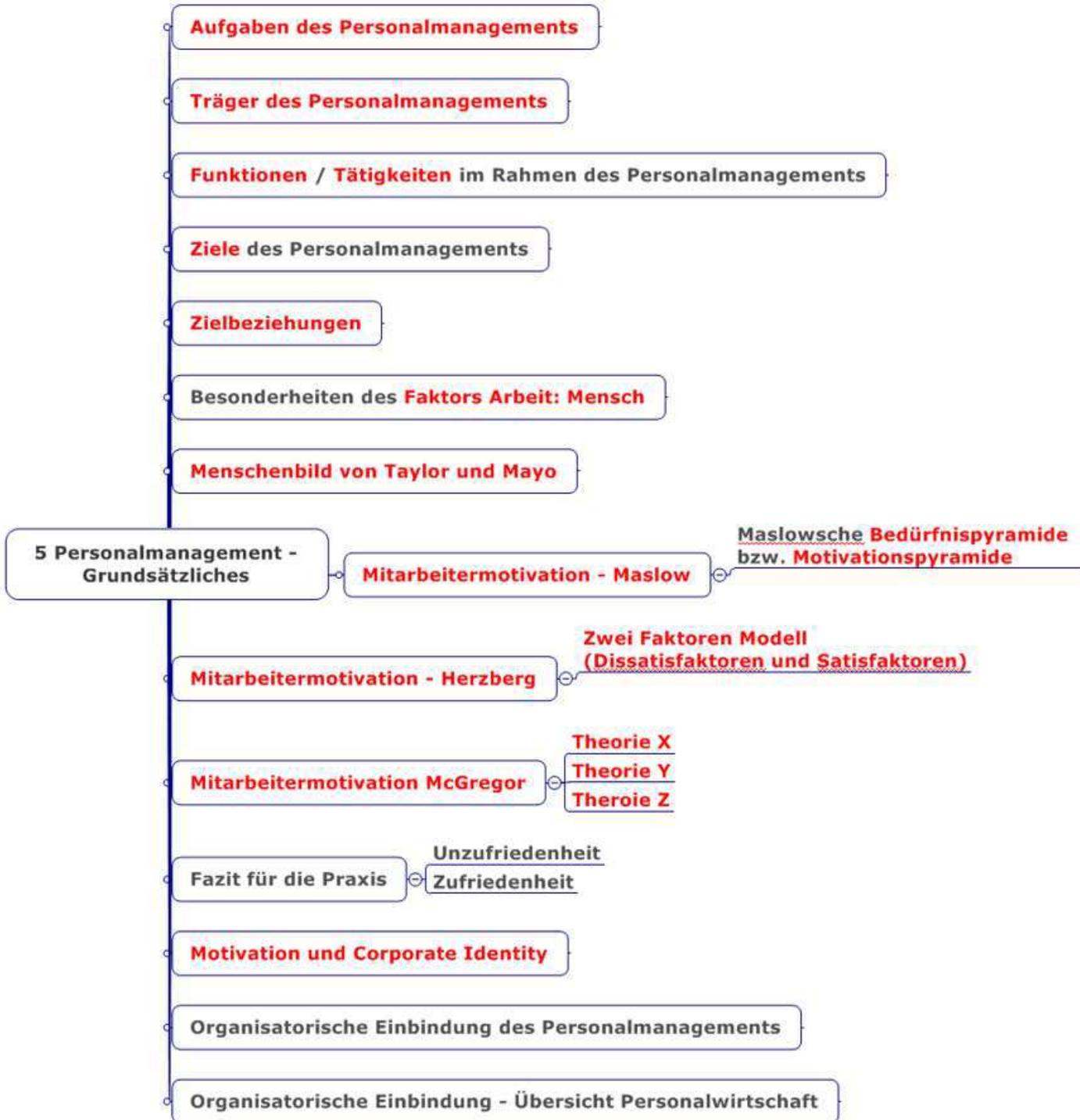
Kompetenzen für das Unternehmen entwickeln > PERSONALENTWICKLUNG

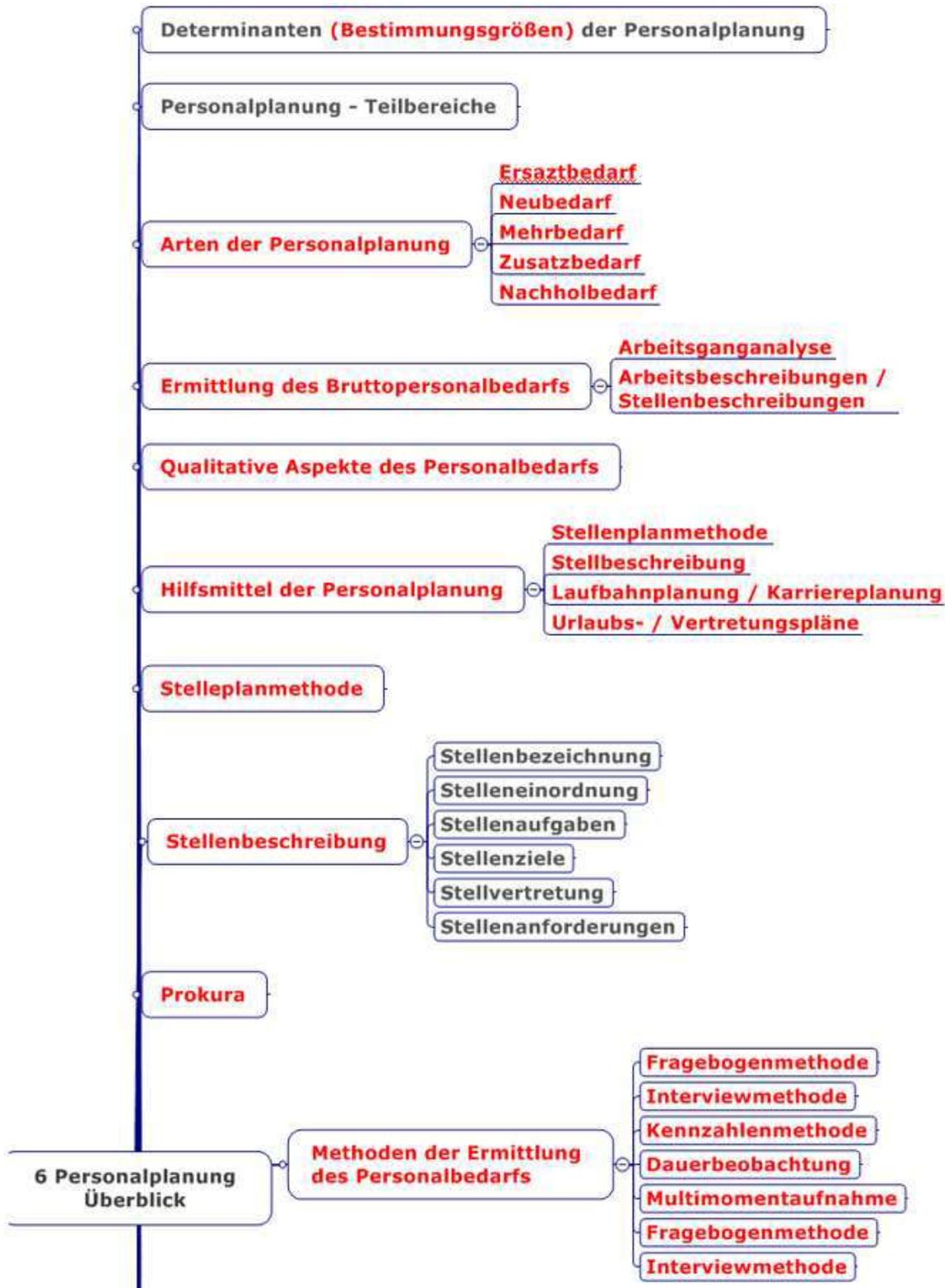




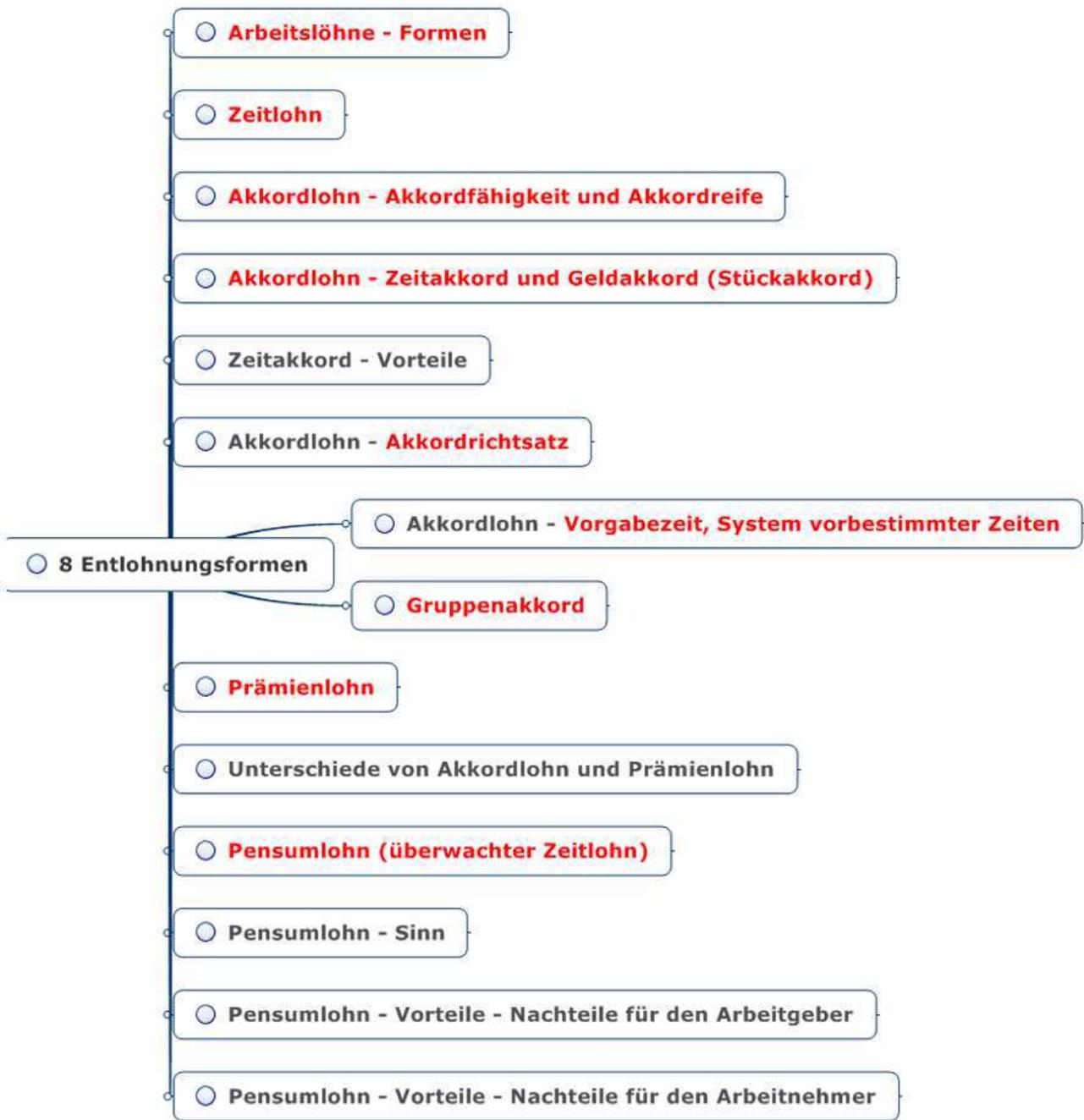


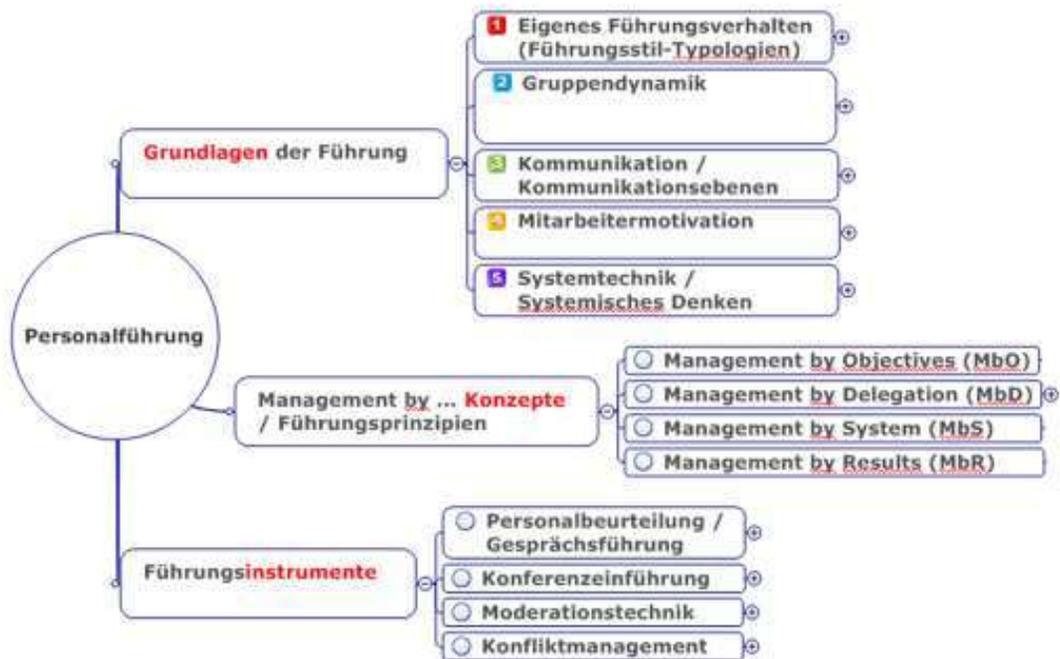


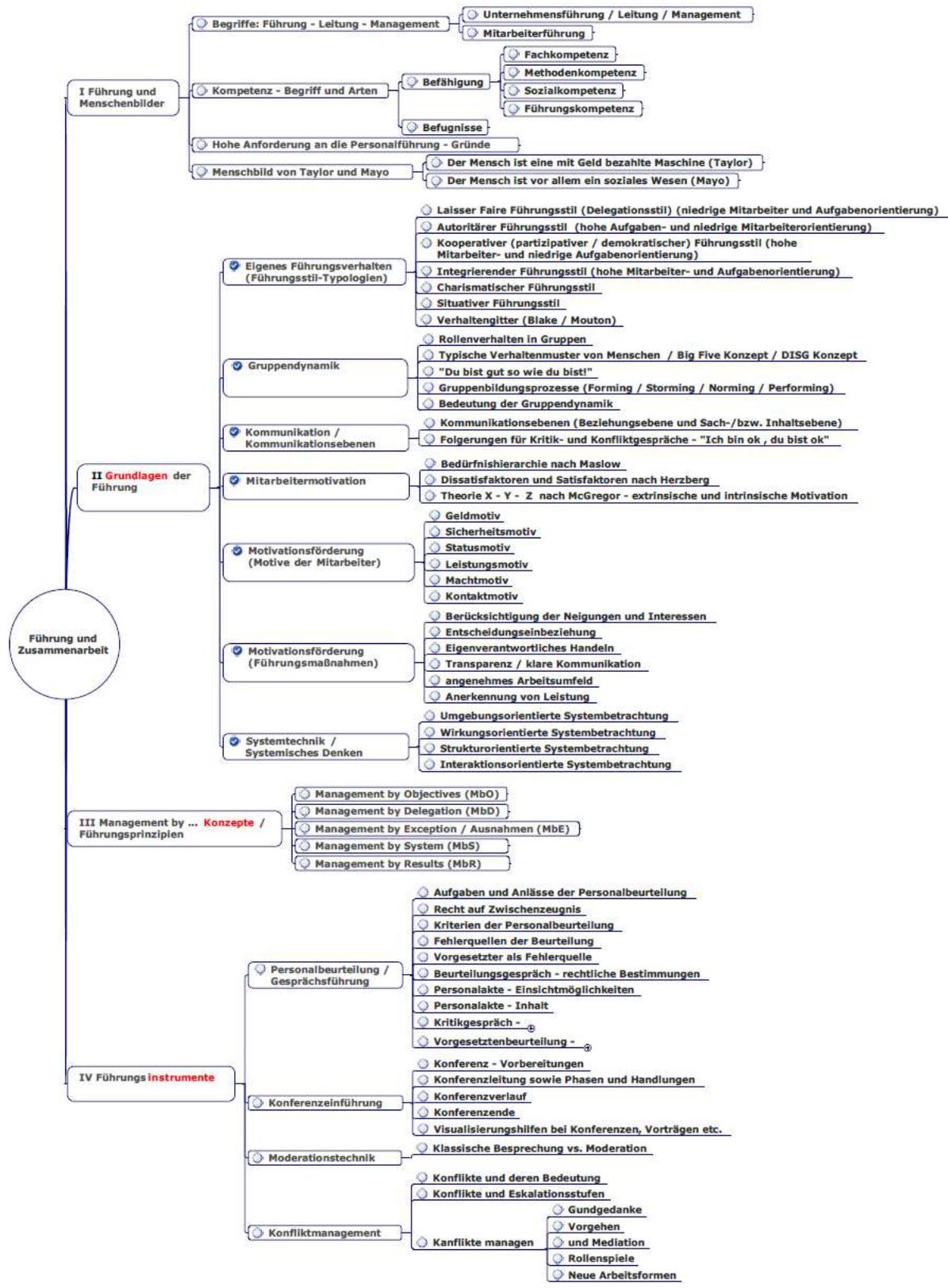


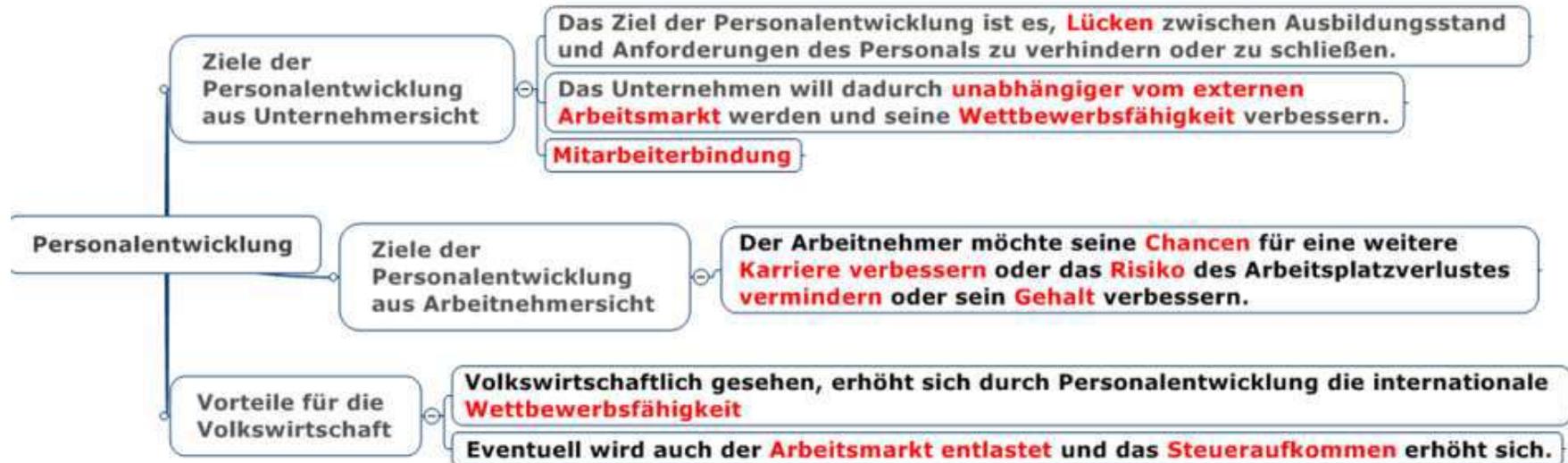












Betriebliches Management (Handlungsspezifische Qualifikation)

- ***Unternehmensziele / Zielsysteme***
- ***Betriebsstatistik***
- ***Organisationsentwicklung***
- ***Personalentwicklung***
- ***Projektmanagement (Grundbegriffe)***
- ***Projektmanagement (Phasen)***
- ***Ressourcenmanagement / Wissensmanagement***
- ***Kreativitäts- und Zeitmanagementtechniken***
- ***Entscheidungs- und Problemdiagnostiktechniken***

Unternehmensziele / Zielsystem

EXKURS vorab (Grundlagen und Werkzeuge zur Zielbestimmung und Strategieentwicklung)

- Szenariotechnik
- Trendanalyse
- Lebenszyklusmodelle
- Produktportfolio
- Produktlebenszyklus nach Arthur D. Little (ADL)
- Benchmarking
- Konzept der Erfahrungskurve (Lernkurve)
- SWOT Analyse
- Zusammenhang zwischen strategischer und operativer Planung
- Strategische Geschäftsfelder und strategische Geschäftseinheiten
- Zielarten

Unternehmensziele / Zielsysteme

- Betriebliches Zielsystem
- Festlegung der Unternehmensziele
- Zielsuche
- Unternehmensziele (Shareholder versus Stakeholder)
- Ökonomische Ziele – Soziale Ziele – Ökologische Ziele
- Zielkonflikte
- Vereinbarkeitsstrategien bei Zielkonflikten
- Merkmale und Einteilung von Zielen (Zielmerkmal / Zielausprägungen)
- Zielsetzungsinstanz
- Zielinhalt
- Zielausmaß
- Zeitbezug
- Zielbeziehungen (Zielkomplementarität / Zielkonflikt / Zielneutralität)
- Oberziele / Zwischenziele und Unterziele
- Zielsysteme und Zielhierarchien
- Zielbildungsprozess
- Fragen zum Themenfeld

Organisationsentwicklung

```
graph TD; OE[Organisationsentwicklung] --- T1[Zusammenhang U.-Philosophie - Unternehmensleitbild, Unternehmenskultur und Corporate Identity]; OE --- T2[Managementregelkreis]; OE --- T3[Ansätze zur Veränderung von Organisation]; OE --- T4[Ziele und Wandel]; OE --- T5[Mitarbeitertypen in Bezug auf Wandel]; OE --- T6[Organisationentwicklung - Begriff]; OE --- T7[Erfolgreiche OE]; OE --- T8[Gründe für OE]; OE --- T9[Kurt Lewin - Steuerung OE]; OE --- T10[Phasen des Wandels und OE]; OE --- T11[Lernende Organisation]; OE --- T12[Change Management Ansätze]; OE --- T13[Trends in der Organisation]; OE --- T14[Konzepte der Organisationsentwicklung];
```

Zusammenhang U.-Philosophie - Unternehmensleitbild, Unternehmenskultur und Corporate Identity

Managementregelkreis

Ansätze zur Veränderung von Organisation

Ziele und Wandel

Mitarbeitertypen in Bezug auf Wandel

Organisationentwicklung - Begriff

Erfolgreiche OE

Gründe für OE

Kurt Lewin - Steuerung OE

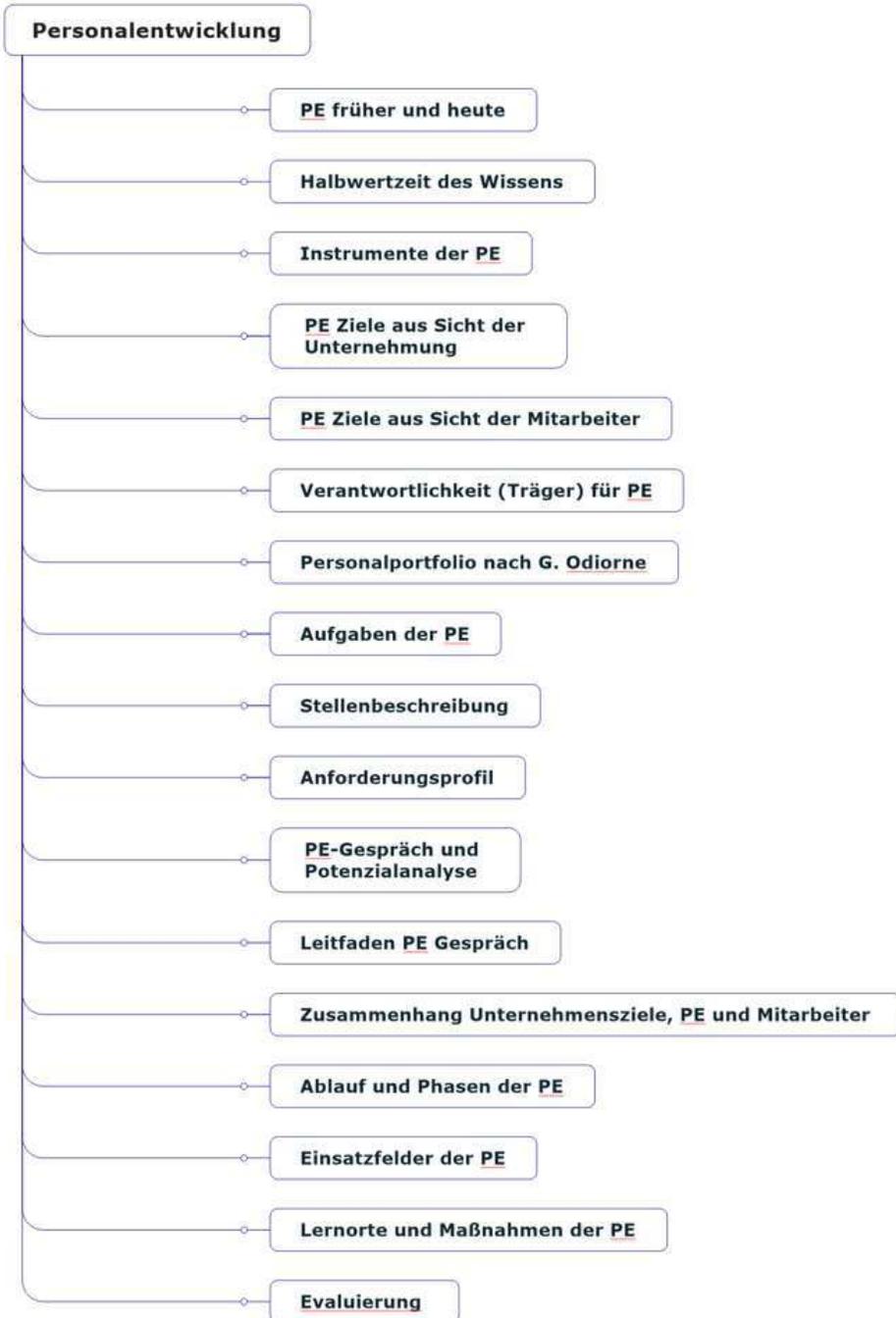
Phasen des Wandels und OE

Lernende Organisation

Change Management Ansätze

Trends in der Organisation

Konzepte der Organisationsentwicklung



Projektmanagement - Grundsätzliches

Projekt, Begriffe und Beispiele

Projektmanagement, Begriffe und Vorteile

Projektteam/Projektgruppe, geschlossene und offene

Projektteam, eigene oder fremde Mitarbeiter

Projektleiter: Aufgabe, Verantwortung, Befugnis

Projektleiter: Anforderungen

Projektlenausschuss (bei größeren Projekten)

Checkliste: Erfolgreiche Projekte

Checkliste: klare Ziele?

Checkliste: Ziel(e) realistisch?

Checkliste: Zeitplanung realistisch?

Kostenvorgabe: Kostenvorgabe realistisch?

Erfolgreiche Projekte: Magisches Viereck (Teufelsquadrat)

Magisches Dreieck (Zieldreieck)

Projektmanagement, organisatorische Eingliederung

a) Stabs-Projektmanagement

b) Matrix-Projektmanagement-Organisation

c) Reine-Projektmanagement-Organisation

d) Vergleich: klassische Organisation versus Projektorganisation

Operationalisierung der Unternehmensziele.

Bei der Zielbildung ist darauf zu achten, dass die formulierten Ziele **messbar** sind, das bedeutet,

- Inhalt (**was?**)
- Ausmaß (**wie viel?**)
- Zeit (**bis wann?**)

sind festzulegen – entsprechend der Managerregel:
„If you can't measure it, you can't manage it“.

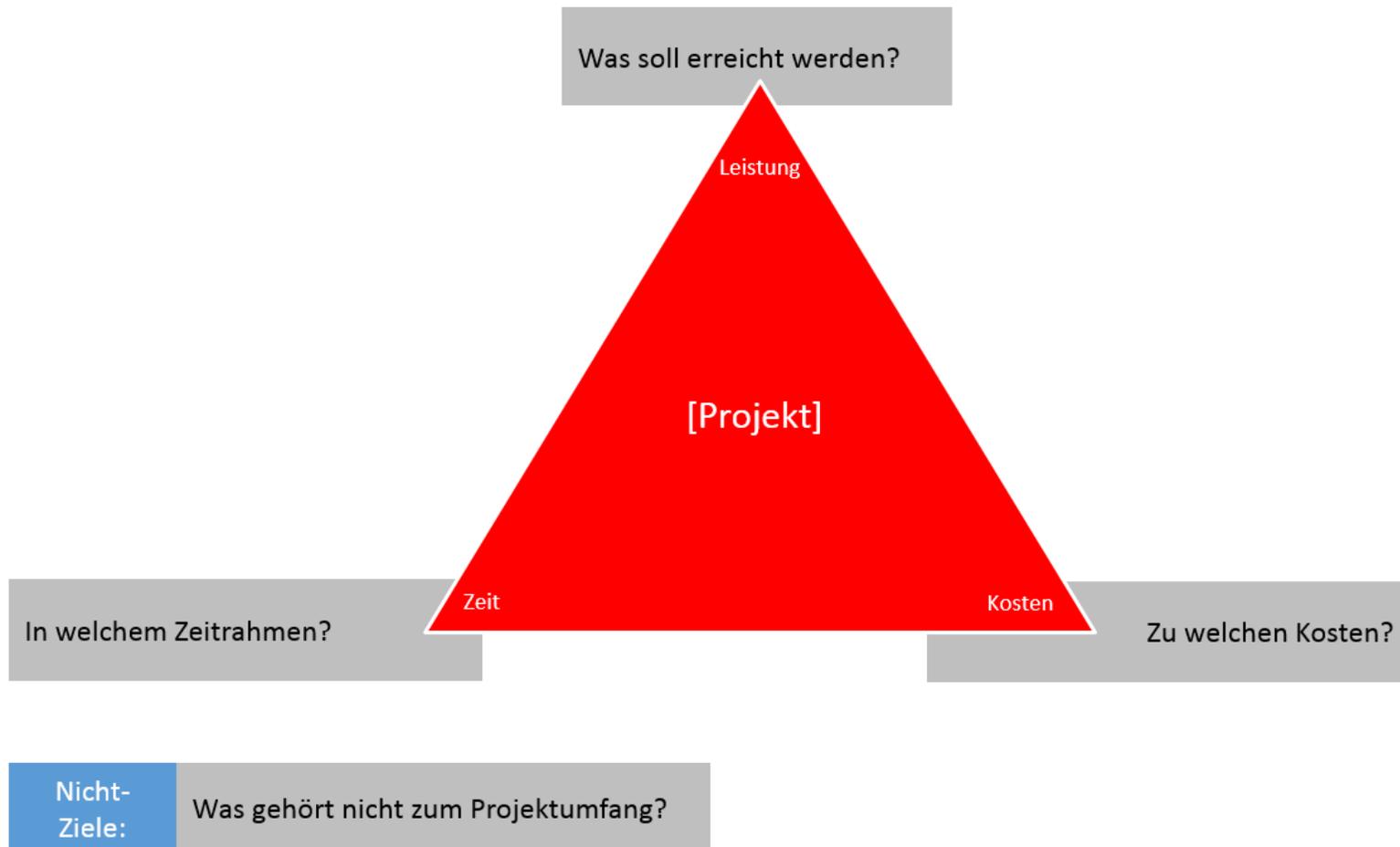
Wann ist ein Ziel ein Ziel? – **SMART** Formel

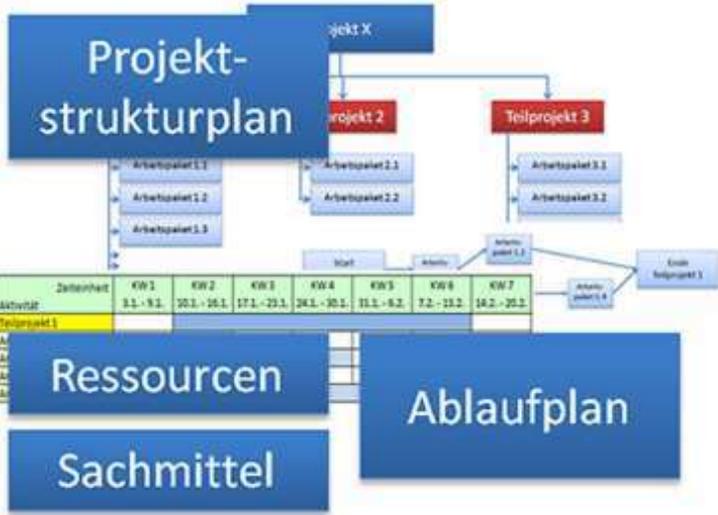
- S** spezifisch
- M** messbar
- A** attraktiv
- R** realistisch
- T** terminorientiert

SWOT-Analyse - erweitert

	Stärken <ul style="list-style-type: none">•••	Schwächen <ul style="list-style-type: none">•••
Möglichkeiten <ul style="list-style-type: none">•••	Stärken einsetzen, um Chancen zu nutzen	Chancen nutzen, um Schwächen zu verringern
Bedrohungen <ul style="list-style-type: none">•••	Stärken nutzen, um Risiken zu minimieren	Schwächen abbauen, um Risiken zu verringern

Zieldreieck



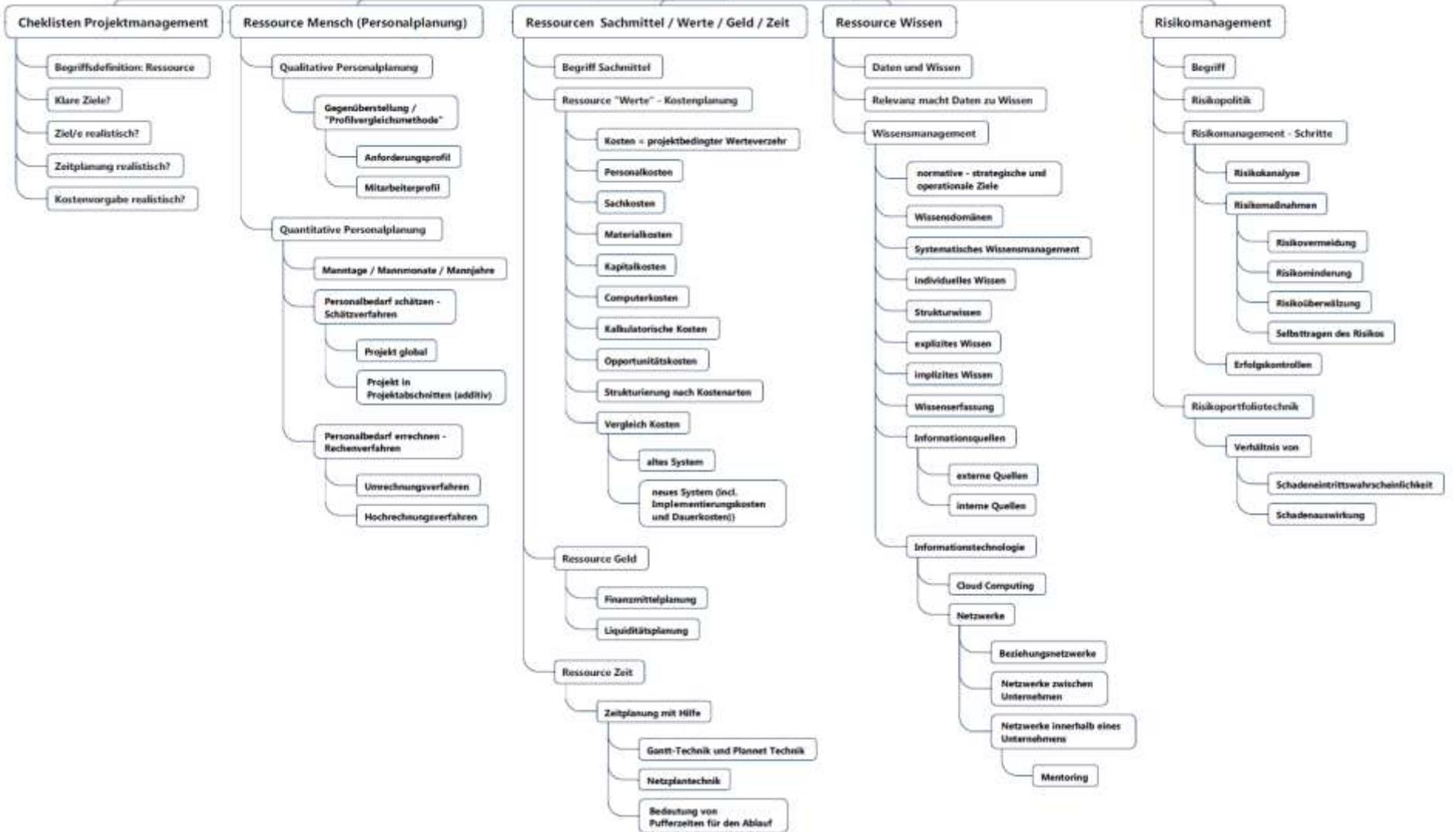


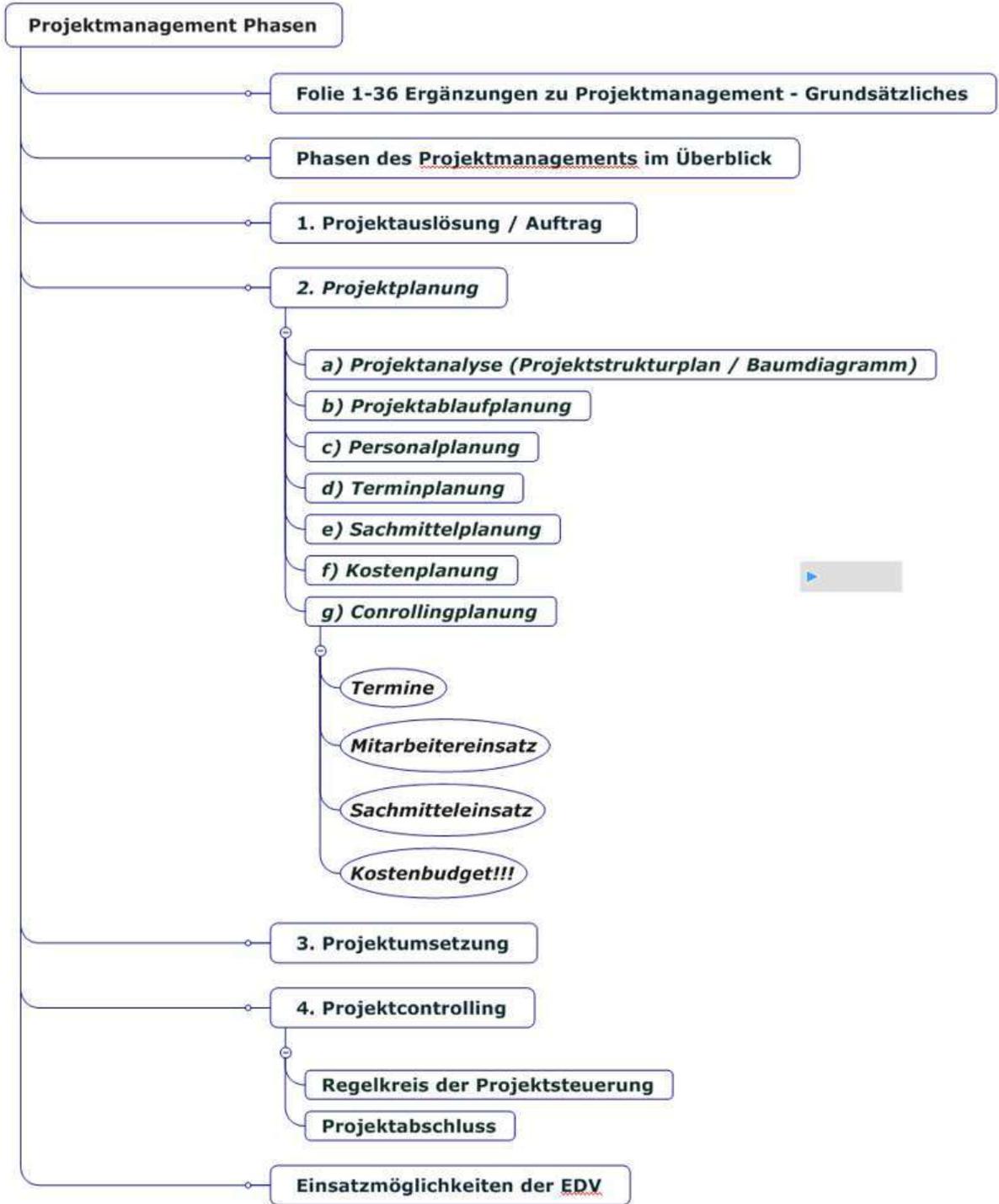
Kostenplan

	Projekt X
1. Personalkosten	EUR
2. Sachmittelkosten	EUR
3. Kosten für externe Dienstleistungen	EUR
4. Produktkosten	EUR
5. Sonstige Kosten	EUR



Ressourcenmanagement (incl. Wissensmanagement)





Projektsteckbrief

Projektauftrag			
Projekttitle		Projektnummer	
Projektleiter		Auftraggeber	Projekttyp
Projekinhalt und Ziele			
Projektbeschreibung			
Projektnutzen			
Projektziel			
	Teilziele	Nicht-Ziele	
	• • •	• • •	
Projektkontext			
Ausgangssituation			
Projektumfeld			
Projekttrisiken			
	• • •		
Termine			
Projektstart		Projektende	
Zwischentermine			
Ressourcen und Budget			
Personalaufwand	Gesamt	Intern	Extern
Projektbudget	Gesamt	Intern	Extern
Sonstige Ressourcen			
Projektbeteiligte			
Projektteam		Schlüsselpersonen	
Schnittstellen zu anderen Projekten		Lenkungsausschuss	
Projektentscheidung			
Sonstige Angaben			
Freigabe		Datum	