

Managementprozess

Episode 1:

Management als Problemlösungsprozess

Prof. Dr. Andreas Remer
Universität Bayreuth

Übersicht der Lerneinheit

Episode 1:

Management als Problemlösungsprozess

Episode 2:

Prozesskonzepte des Managements

Episode 3:

Interview

Lernziele der Episode

Lernziel 1:

Sie können Management als Problemlösungsprozess beschreiben.

Lernziel 2:

Sie können Prozesse der Strategiebildung analysieren.

Lernziel 3:

Sie können Prozesse der Strukturbildung analysieren.

Gliederung dieser Episode

- Struktur des Managementprozesses
- Generelle Alternativen der Strategiebildung
- Generelle Alternativen der Strukturbildung

Struktur des Managementprozesses

- Allgemeiner Problemlösungsprozess: Konzipierung und Realisierung
- Phasen im Managementprozess: Gesamt- und Teilprozesse
- Methodik und Technik des Managementprozesses: Logisch/faktisch, künstlich/natürlich
- Meta-Management: Strategie und Struktur des Managementgeschehens

Generelle Alternativen der Strategiefindung

- Methodische Alternativen des unternehmenspolitischen Prozesses
- Technische Alternativen des unternehmenspolitischen Prozesses
- Methodische Alternativen des Planungsprozesses
- Technische Alternativen des Planungsprozesses

Generelle Alternativen der Strukturfindung

- Methodische Alternativen des Organisationsprozesses
- Technische Alternativen des Organisationprozesses
- Methodische Alternativen des Personalwesens
- Technische Alternativen des Personalwesens

Zusammenfassung

Prozess Gegenstände	Konzipierung				Realisierung			
	logisch		faktisch		logisch		faktisch	
	künstlich	natürlich	künstlich	natürlich	künstlich	natürlich	künstlich	natürlich
Politik								
Planung								
Organisation								
Personal								

Übungsaufgaben für das Selbststudium

- 1. Bearbeiten Sie die nachfolgende Fallstudie. Welche Phasenfolge, Methodik und Technik des Managementprozesses entdecken Sie hier? Was könnte man besser machen? (Siehe auch Remer, Seite 67.)**
- 2. Finden Sie eigene Beispiele für die Zusammenfassung.**

Fallstudie

In den vergangenen drei Jahren war bei der HOMEDESIGN KG dem unausgesprochenen Befehl zum Sparen gefolgt worden, um endlich wieder einen akzeptablen Unternehmensgewinn zu erwirtschaften. Dies betraf die Fertigungsprozesse genauso wie die Zulieferer und die Mitarbeiter, ja, sogar bei den Verkaufsrabatten wurde ziemlich geknausert. Zwar konnten die Kosten auf diese Weise spürbar gesenkt werden, jedoch noch stärker waren die Erlöse gesunken. Jetzt war man reif für den Unternehmensberater Phil Taler. Auf dessen Frage, wie man auf den „Spartrip“ gekommen sei, schallte es nur zurück: „G=E-K“!

Immerhin zeigte die Geschäftsleitung jetzt Bereitschaft, mit Taler ein völlig neues Unternehmenskonzept zu entwickeln, das stärker bei der mittelfristigen Umsatzsteigerung ansetzen sollte. Das Konzept wurde an einem Wochenende auf Schloss Käsch vom allerengsten Leitungskreis unter größter Geheimhaltung entwickelt. Nach einer gründlichen Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens sowie der Chancen und Risiken des Marktes kam man zu dem Schluss, dass eine Konzentration auf die Kernkompetenzen, eine entsprechend bereinigte Organisation sowie eine leistungsbezogene Personalbeurteilung und Umsatzprämien der richtige Weg zur Gesundung seien. Bei der Verkündung des Ergebnisses stieß man aber nicht nur auf vehementen Widerstand des Betriebsrats, sondern auch die Vertriebsleute meldeten erhebliche Bedenken an, was die Zuspitzung des Unternehmensprogramms anbetraf. Man hatte sich längst von Phil Taler verabschiedet, als man bei HOMEDESIGN immer noch mit der Umsetzung des Sanierungskonzeptes rang.

Literatur und weiterführende Quellen

- **Gutenberg, E.:** Unternehmensführung: Organisation und Entscheidungen, Wiesbaden 1962, S. 111ff.
- **Remer, A.:** Grundlagen des Management, Stuttgart 2009, S. 67 -75.

Anmerkung zu den rechtlichen Grundlagen:

Die Rechte der Bilder und Graphiken liegen, sofern nicht anders angegeben, beim Verfasser der Folien. Die Folientexte beziehen sich, wenn nicht anders angegeben, auf eigene Forschungs-, Lehr- und Praxistransfer-Tätigkeiten und sind deshalb bei deren Verwendung zu zitieren.