

Klausurentraining Weiterbildung	5
Vorwort	7

1. Betriebliche Planungsprozesse unter Einbeziehung der Betriebsstatistik

1.1 Betriebliches Zielsystem und die Bedeutung für den Planungsprozess	15
Aufgabe 1: Zielarten	15
Aufgabe 2: Zielfunktionen	15
Aufgabe 3: Zielanforderungen	15
Aufgabe 4: Zielkonflikte	15
Aufgabe 5: Zielsystem	15
Aufgabe 6: Konkurrierende, komplementäre und indifferente Ziele	16
Aufgabe 7: Zielfindung	16
Aufgabe 8: Zielbildungsprozess***	16
Aufgabe 9: Zielsystem als Kennzahlenpyramide***	16
Aufgabe 10: Unternehmensleitbild (1)	16
Aufgabe 11: Unternehmensleitbild (2)***	17
Aufgabe 12: Zielsystem und Planungsprozess	17
Aufgabe 13: Zielvereinbarungsgespräch***	17
Aufgabe 14: Zielkontrolle (1)	17
Aufgabe 15: Zielkontrolle (2)***	17
Aufgabe 16: Zusammenhang zwischen Unternehmensleitbild und Einzelzielen	17
Aufgabe 17: Zielsystem und hierarchische Planungsprinzipien	18
Aufgabe 18: Projektziele	18
1.2 Zusammenhang zwischen strategischer und operativer Planung	18
Aufgabe 1: Unterschied zwischen strategischer und operativer Planung	18
Aufgabe 2: Strategische Geschäftsfelder	18
Aufgabe 3: Erfolgsfaktoren (1)	19
Aufgabe 4: Erfolgsfaktoren (2)***	19
Aufgabe 5: Strategische Instrumente	19
Aufgabe 6: SWOT-Analyse	19
Aufgabe 7: Lückenanalyse	19
Aufgabe 8: Konkurrenzanalyse	20
Aufgabe 9: Portfolioanalyse (1)	20
Aufgabe 10: Portfolioanalyse (2)***	21
Aufgabe 11: Erfahrungskurve und Szenarioanalyse	22
Aufgabe 12: Balanced Scorecard (1)	22
Aufgabe 13: Balanced Scorecard (2)***	22

1.3 Betriebsstatistik, Vergleichsrechnung, Planungsrechnung als Grundlage betrieblicher Planungsprozesse	23
 1.3.1 Betriebsstatistik	23
Aufgabe 1: Instrumente der Betriebsstatistik	23
Aufgabe 2: Grundlagen – Statistische Auswertungen (1)	23
Aufgabe 3: Grundlagen – Statistische Auswertungen (2)	24
Aufgabe 4: Regressionsanalyse***	24
Aufgabe 5: Gewogene arithmetische Mittel***	24
Aufgabe 6: Geometrische Mittel***	24
Aufgabe 7: Exponentielle Glättung***	25
Aufgabe 8: Indices***	25
Aufgabe 9: Betriebliche Kennzahlen	26
Aufgabe 10: Betriebs- und Branchenvergleich	26
Aufgabe 11: Messzahl und Index	26
Aufgabe 12: Anwendungen betrieblicher Kennzahlen	27
 1.3.2 Planungs- und Vergleichsrechnung	28
Aufgabe 1: Planbeschäftigung	28
Aufgabe 2: Plankostenrechnung (1)	28
Aufgabe 3: Plankostenrechnung (2)	29
Aufgabe 4: Plankostenrechnung (3)***	29
Aufgabe 5: Vergleichsrechnung	29
Aufgabe 6: Operations Research	30
Aufgabe 7: Benchmarking (1)	30
Aufgabe 8: Benchmarking (2)***	31
Aufgabe 9: Betriebs- und Branchenvergleich***	31
1.4 Entscheidungsprozesse in der betrieblichen Planung	32
Aufgabe 1: Begriff „Entscheidung“	32
Aufgabe 2: Entscheidungen und Liquiditätskennzahlen	32
Aufgabe 3: Entscheidungen und statische Investitionsrechnung	34
Aufgabe 4: Entscheidung und Kapitalwert	34
Aufgabe 5: Entscheidung und Grenzen der Investitionsrechenverfahren	35
Aufgabe 6: Entscheidung und Finanzplanung	35
Aufgabe 7: Entscheidung und Kreativitätstechniken	35
Aufgabe 8: Entscheidungsprozesse und Bewegungsbilanz***	35

2. Organisations- und Personalentwicklung

2.1 Auswirkungen betrieblicher Planungsprozesse auf die Organisations- und Personalentwicklung	37
Aufgabe 1: Grundlagen	37
Aufgabe 2: Struktur und Strategie***	37
Aufgabe 3: Schwachstellen zwischen Planung sowie Organisations- und Personalentwicklung	37
2.2 Organisationsentwicklung (OE)	38
Aufgabe 1: Organisationsbegriff	38
Aufgabe 2: Organisationsarten	38
Aufgabe 3: Ziele der Organisationsentwicklung	38
Aufgabe 4: Organisationsveränderungen (1)	39
Aufgabe 5: Organisationsveränderungen (2)	39
Aufgabe 6: Lernende Organisation	39
Aufgabe 7: Change Management	39
Aufgabe 8: Outsourcing und Lean Management***	40
Aufgabe 9: Strategie, Unternehmensorganisation und Wahrnehmung***	40
Aufgabe 10: Unternehmensorganisation auf strategischer Entscheidungsebene***	41
Aufgabe 11: Organisationscontrolling***	41
Aufgabe 12: Humanorientierung und Widerstände bei der Organisationsentwicklung***	42
Aufgabe 13: Aufbauorganisation***	42
Aufgabe 14: Ablauforganisation***	42
Aufgabe 15: Managerial-Grid***	44
2.3 Personalentwicklung	44
2.3.1 Ziele und Verantwortlichkeiten der Personalentwicklung	44
Aufgabe 1: Grundlagen – Ziele der Personalentwicklung	44
Aufgabe 2: Unternehmensziele und Personalentwicklung	44
Aufgabe 3: Verantwortlichkeiten für die Personalentwicklung	45
Aufgabe 4: Mitarbeiterziele und Personalentwicklung	45
Aufgabe 5: Strategie, Mitarbeiterziele und Personalentwicklung***	45
2.3.2 Instrumente der Personalentwicklung	45
Aufgabe 1: Grundlagen – Stellenbeschreibung	45
Aufgabe 2: Stellenbeschreibung	46
Aufgabe 3: Positionsanforderungen gemäß Organisations- entwicklungsstrategie	46
Aufgabe 4: Potenzialanalyse	46
Aufgabe 5: Personalentwicklungsgespräch	46

2.3.3 Einsatzfelder und Umsetzung der Personalentwicklung	47
Aufgabe 1: Grundlagen	47
Aufgabe 2: Personalentwicklung, Maßnahmen und Strategie	47
Aufgabe 3: Personalentwicklungskonzept***	48
Aufgabe 4: Ausbildung	48
Aufgabe 5: Personalentwicklungsmaßnahmen	48
Aufgabe 6: Personalentwicklungscontrolling***	49
3. Informationstechnologie und Wissensmanagement	
3.1 Wissensmanagement	50
Aufgabe 1: Grundlagen	50
Aufgabe 2: Bedeutung des Wissensmanagements für den Wissenstransfer	50
Aufgabe 3: Wissensarten	50
Aufgabe 4: Wissenserfassung und Bildung von Netzwerken	51
Aufgabe 5: Wissensbilanz***	51
3.2 Informationstechnologie	51
Aufgabe 1: Bedeutung der Informationstechnologie	51
Aufgabe 2: Ziele und Einsatzmöglichkeiten der Informationstechnologie	51
Aufgabe 3: Interne und externe Informationsquellen	52
Aufgabe 4: Auswahl und Kosten eines IT-Systems***	52
Aufgabe 5: Informationstechnologie und Projektmanagement***	52
4. Managementtechniken unter Einbeziehung von Zeitmanagement, Kreativitätstechniken und Entscheidungstechniken	
4.1 Zeit- und Selbstmanagement	53
Aufgabe 1: Probleme mit der Zeit	53
Aufgabe 2: ABC-Analyse	53
Aufgabe 3: Eisenhower-Prinzip	54
Aufgabe 4: ALPEN-Methode	55
Aufgabe 5: Pareto-Prinzip	55
Aufgabe 6: Selbstmanagement und „Zeitfresser“	55
Aufgabe 7: Selbstmanagement	56
Aufgabe 8: Schreibtischmanagement	56
Aufgabe 9: Unordnung versus Ordnung	56
Aufgabe 10: Ziele und Telefonmanagement***	56

4.2 Kreativitäts- und Entscheidungstechniken	57
4.2.1 Problemdiagnosetechniken	57
Aufgabe 1: Ursache-Wirkungs-Diagramm (1)	57
Aufgabe 2: Ursache-Wirkungs-Diagramm (2)	57
Aufgabe 3: Fehler-Möglichkeiten-Einfluss-Analyse (FMEA) (1)	57
Aufgabe 4: Fehler-Möglichkeiten-Einfluss-Analyse (FMEA) (2)***	58
4.2.2 Kreativitätstechniken	58
Aufgabe 1: Grundlagen	58
Aufgabe 2: Brainstorming	58
Aufgabe 3: Brainwriting – Methode 635	58
Aufgabe 4: Morphologischer Kasten	58
Aufgabe 5: Bionik	58
Aufgabe 6: Synektilk	59
Aufgabe 7: Mindmapping	59
Aufgabe 8: Kreativität und Entscheidungen***	59
4.2.3 Entscheidungstechniken	59
Aufgabe 1: Nutzwertanalyse (1)	59
Aufgabe 2: Nutzwertanalyse (2)	60
Aufgabe 3: Entscheidungstheoretische Grundlagen (1)	60
Aufgabe 4: Entscheidungstheoretische Grundlagen (2)	60
Aufgabe 5: Entscheidungsmatrix	60
Aufgabe 6: Fallstudie – Entscheidungstheorie	60
Aufgabe 7: Fallstudie – Entscheidungsregeln***	61
Aufgabe 8: Probleme bei Entscheidungen***	61
4.3 Projektmanagement	61
Aufgabe 1: Grundlagen (1)	61
Aufgabe 2: Grundlagen (2)	62
Aufgabe 3: Projektarten	62
Aufgabe 4: Projektorganisation	62
Aufgabe 5: Projektinitiierung	62
Aufgabe 6: Projektziele	62
Aufgabe 7: Stakeholder- und Risikoanalyse	63
Aufgabe 8: Projektplanung	63
Aufgabe 9: Projektstrukturplan	63
Aufgabe 10: Ablaufplanung	63
Aufgabe 11: Netzplan	64
Aufgabe 12: Ressourcenplanung	64
Aufgabe 13: Meilensteinplanung	65
Aufgabe 14: Kostenplanung und Projektsteuerung	65
Aufgabe 15: Projektsteuerung (1)	66

Aufgabe 16: Projektsteuerung (2)*** .	66
Aufgabe 17: Projektdokumentation	66
Aufgabe 18: Projektabschluss***	67
Aufgabe 19: Wissensmanagement und Projektabschluss	67
Aufgabe 20: Phasenmodell und Projektstart***	67
Aufgabe 21: Multiprojektmanagement***	68
Aufgabe 22: Klassisches, agiles und hybrides Projektmanagement	68
Aufgabe 23: Product Owner, Scrum und Scrum Master	68
4.4 Gesprächs- und Kooperationstechniken	68
Aufgabe 1: Grundlagen der Kommunikation	68
Aufgabe 2: Modell „Schulz von Thun“	69
Aufgabe 3: Grundzüge der Transaktionsanalyse	69
Aufgabe 4: Vortrag und Präsentation	70
Aufgabe 5: Moderation	70
Aufgabe 6: Konfliktmanagement	71
Aufgabe 7: Mediation	71
Aufgabe 8: Analyse von Bewerbungsunterlagen	71
Aufgabe 9: Vorstellungsgespräch	71
Aufgabe 10: Mitarbeitergespräche	72
Aufgabe 11: Verkaufsgespräche	72
Aufgabe 12: Verkäuferpotenzial	73
Aufgabe 13: Struktur eines Verkaufsgespräches	73
Lösungen zu den Aufgaben	75
Formeln	249
Glossar	259
Literaturverzeichnis	291
Stichwortverzeichnis	293