

1 Einführung	1
1.1 Führung als Managementaufgabe	1
1.2 Aufgaben und Funktionen der Führung	7
1.3 Menschenbilder	10
1.3.1 Theorie X und Theorie Y von McGregor	10
1.3.2 „Complex man“ nach Schein	12
1.3.3 Miles Human Resources Modell	14
1.4 Führungsstile	15
1.4.1 Die klassische Typologie von Lewin	15
1.4.2 Das Stilkontinuum von Tannenbaum/Schmidt	16
1.4.3 Das mehrdimensionale Konzept von Bleicher/Meyer	17
1.4.4 Das Verhaltengitter von Blake/Mouton	20
1.4.5 Die Drei-D-Theorie von Reddin	23
1.5 Situative Führung	24
1.5.1 Situative Aussagen zum Stilkontinuum	25
1.5.2 Situative Reifegrad-Theorie von Hersey/Blanchard	26
1.5.3 Das Kontingenzmodell von Fiedler	28
1.6 Führungstechniken und Führungsmodelle	33
1.6.1 Delegation und Organisation des Führungssystems	33
1.6.2 Management by Exception (MbE)	37
1.6.3 Management by Delegation (MbD)	39
1.6.4 Management by Objectives (MbO)	44
1.6.5 Management by System (MbS)	49
1.7 Führen mit Zielen	51
1.7.1 Elemente und Arten von betrieblichen Zielen	51
1.7.2 Zielsystem des Betriebes	56
1.7.3 Zielentwicklung	60
1.7.4 Zielvereinbarung	65
1.7.5 MbO – ein Patentrezept?	69
2 Fallstudie: Führungskultur und Führungskonzeptionen	73
2.1 Ein Konkurrent wird übernommen	73
2.2 Vorbereitung auf die Führungsanalyse	74

2.3 Menschenbild: Teamleiter G. Recht – alles unter Kontrolle	100
2.4 Führungsstil: K. Operativ im Alleingang	103
2.5 MbE: Ausnahmefall im Vertrieb?	108
2.6 MbD: Penibel ist zuständig	111
2.7 MbO: Führen mit Zielen	113
2.8 Eigene Ziele setzen	116
3 Bearbeitungs- und Lösungshinweise	119
3.1 Vorbemerkung	119
3.2 Vorbereitung auf die Führungsanalyse	119
3.3 Führungsanalyse bei Newtec	124
3.3.1 Zu „Menschenbild: Teamleiter G. Recht ...“	124
3.3.2 Zu „Führungsstil: K. Operativ ...“	125
3.3.3 Zu „MbE: Ausnahmefall im Vertrieb?“	127
3.3.4 Zu „MbD: Penibel ...“	129
3.3.5 Zu „MbO Führen mit Zielen“	131
Verzeichnis der Abbildungen	133
Literaturverzeichnis	135
Stichwortverzeichnis	139