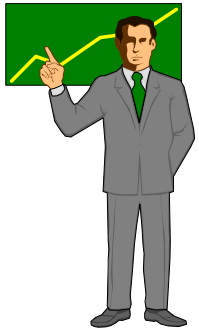
# Führungsmodelle

- **Führungsmodell**
  - Erfassen sämtlicher Aspekte der Führung und ihre Auswirkungen auf die Unternehmung und die Mitarbeiter in Form von Modellen

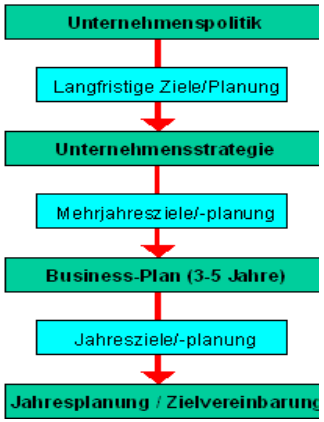


- **Mitarbeiterbezogene Führungsmodelle**
  - Rücken die Menschenführung in den Mittelpunkt der Betrachtung
  - Sinn und Zweck
    - Führungsinstrumentarium
    - Zielvorstellungen des Unternehmens mit Zielvorstellungen des Mitarbeiters in Einklang bringen
    - Motivation
  - Ablauf (Kybernetischer Prozess)
    - Zielvereinbarung
    - Zielumsetzung
    - Leistungs-Beurteilung
  - Management-By-Techniken

**MbO**

  - Management by Objectives
    - Führung durch Zielvorgabe resp. Zielvereinbarung
    - Konzept
      - Vorgesetzer und Arbeitnehmer erarbeiten gemeinsam Ziele welche in der Zielvereinbarung festgehalten werden. Grundpfeiler sind die arbeitsteiligen Aufgaben und die Delegation von Entscheidungs- und Weisungsbefugnissen mit der dazugehörigen Verantwortung.
    - Voraussetzung
      - Analyse des Ist-Zustandes und Offenlegung der Stärken/Schwächen/Entwicklungsmöglichkeiten der Stelle
      - Festlegung der Arbeitsbereiche und Verantwortlichkeiten.
    - Vorteile
      - Förderung der Leistungsmotivation
      - Weitgehende Entlastung der Führungsspitze
    - Nachteile
      - Die operationelle Formulierung der Ziele ist schwierig und zeitaufwendig
      - Einsatz nicht auf allen Hierarchiestufen geeignet
      - Vernachlässigung gruppendynamischer Aspekte
  - Management by Exception
    - Führung durch Abweichkontrolle und Eingriff nur im Ausnahmefall
    - Konzept
      - Der Mitarbeiter arbeitet solange selbstständig bis vorgeschriebene Toleranzen überschritten werden. Grundpfeiler sind die Festlegung von Zielen und Sollwerten
      - Vergleich von Soll und Ist und Durchführung einer Abweichanlayse
    - Voraussetzung
      - Klare Regelung der Zuständigkeiten
    - Vorteile
      - Effektvollere Arbeit bei Spitzenkräften
    - Nachteile
      - Ausrichtung auf Vergangenheit (Soll-Ist) sowie nur auf negative Zielabweichung
  - Management by Delegation
    - Führung durch Delegation von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung
    - Konzept
      - Die Mitarbeiter erhalten einen eindeutig definierten Aufgabenbereich mit den entsprechenden Kompetenzen zu selbständigem Handeln und Entscheiden
    - Voraussetzung
      - Vorhandensein von Stellenbeschreibungen
      - Abbau von Hierarchie und des autoritären Führungsstiles zur partizipativen (mittleren) Führung
    - Vorteile
      - Entlastung des Vorgesetzten
      - Förderung der Eigeninitiative und Leistungsmotivation
    - Nachteile
      - Gefahr dass Vorgesetzte nur uninteressante Arbeiten delegieren
  - Management by System
    - Führung durch eine umfassende Systemsteuerung
    - Konzept
      - Aufgliederung der Arbeiten in Teilsysteme. Bedingt ein computer-unterstütztes Informations-, Planungs- und Kontrollsystem
    - Voraussetzung
      - Leistungsfähiges Informations, Planungs- und Kontrollsystem
    - Vorteile
      - Verbesserte Informationsversorgung und automatische Steuerung der Routine-Prozesse durch Computerunterstützung.
    - Nachteile
      - Bisher nicht realisierbar, mangels computerunterstützten Informations-, Kontroll- und Planungssystems
      - Grosser Aufwand von der Entwicklung bis zur Implementation

- **Zielbildungsprozess**




- **Integrierte Management-Modelle**
  - Beziehen sich sowohl auf die Gesamtsteuerung der Unternehmung und ihrer Teilbereiche als auch auf die Führung des einzelnen Mitarbeiters.
  - St. Galler Management-Modell
  - Zürcher-Ansatz