

Führung

Ein kurzer Überblick über Unternehmensführung, Personalführung und Controlling

Führung ist definiert als die Gestaltung, Steuerung und Entwicklung eines Unternehmens. Sie beinhaltet die Beeinflussung sowohl des Unternehmens als auch der darin tätigen Personen. Diese Ausführungen gelten für Kanzleien als Dienstleistungsunternehmen insbesondere, da hier die Beziehungen zwischen Menschen eine besondere Bedeutung haben.

Unternehmensführung

Die Unternehmensführung steuert die geschäftliche Entwicklung, gibt die Richtung vor und bildet den inhaltlichen Bezugspunkt für die Strukturgestaltung. Die Unternehmensführung stellt die Gesamtheit aller Maßnahmen dar, die das Verhalten des Unternehmens auf ein übergeordnetes Gesamtziel hin ausrichten.

Der Führungsrahmen bezieht sich auf das nach innen und außen schlüssig dargestellte Selbstverständnis des Unternehmens. Dazu zählen

- Die **Unternehmensphilosophie**, die die „Weltanschauung“ des Unternehmens darstellt. Sie dient der Positionierung im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Umfeld und legt den Zweck des Unternehmens, die Werte und Normen, Ziele und Potenziale des Unternehmens dar und fest.
- Das **Unternehmensleitbild** schreibt diese Werte und Normen fest und vermittelt so den Handlungsrahmen und die Handlungsperspektive.
- Die **Unternehmenskultur** ist ein unternehmensbezogenes Wertesystem von Vorstellungen, Orientierungsmustern, Verhaltensmustern, Denk- und Handlungsweisen. Die Unternehmenskultur prägt das Verhalten von Führungskräften.



ten und Mitarbeitern in entscheidendem Maße. Übrigens gibt es in jedem Unternehmen eine Unternehmenskultur, auch wenn sich noch niemand darüber Gedanken gemacht hat.

Personalführung

Die Personalführung umfasst alle Maßnahmen, mit denen das Verhalten der Mitarbeiter beeinflusst wird. Mit Hilfe der Mitarbeiter werden die Ziele und Entscheidungen auf den einzelnen Ebenen umgesetzt. Deswegen kommt der Personalführung eine herausragend wichtige Bedeutung zu. Ein Plan kann noch so gut sein und noch so teuer eingekauft worden sein. Er ist zum Scheitern verurteilt, wenn die Mitarbeiter sich querstellen.

Personalführung heißt, sich auf eine Gruppe unterschiedlicher Typen einzustellen. Dabei gilt es, Ehrgeizlinge, Schüchterne, Außenseiter, Drückeberger, Leistungsstarke und eine Vielzahl anderer Persönlichkeitstypen gemeinsam zum Erfolg zu führen. Dies kann erreicht werden, indem je nach Persönlichkeit die Mitarbeiter gefördert, gebremst, ermutigt, wertgeschätzt, integriert oder angespornt werden.

Controlling

Controlling ist Teil der Führung, weil der Begriff von „to control“ kommt und neben *kontrollieren* auch *regeln*, *steuern*, *überwachen* und *prüfen* bedeutet. Insbesondere der Aspekt der Steuerung ist Führungsaufgabe.

Das Controlling dient dazu, alle Aktivitäten des Unternehmens zielorientiert zu beeinflussen. Dies gilt in Marketing und Kommunikation, wo mittels Kommunikationscontrolling der Erfolg von Marketingmaßnahmen gemessen wird, ebenso wie in allen anderen Bereichen. Das Controlling übernimmt dabei eine Koordinationsfunktion, die Planung, Kontrolle, Informationsversorgung und Steuerung umfasst.





Die **Planung** beginnt wie immer mit der Zielsetzung. Sodann wird der Weg zum Ziel beschrieben und die entsprechenden Maßnahmen festgelegt. Für das Controlling werden Zielgrößen wie Gewinngrößen, Deckungsbeiträge oder Budgetvorgaben festgelegt. Anhand diesen Kennzahlen können dann mit der **Kontrolle** die Informationen gesammelt werden, die für ein effektives Controlling notwendig sind. Der Prozess der Kontrolle umfasst die Erfassung der Ist-Werte, den Soll-Ist-Vergleich der Werte sowie die Soll-Ist-Analyse der Daten. Zur **Informationsversorgung** der Unternehmensleitung werden diese Werte in Berichten aufbereitet. Die **Steuerung** umfasst Maßnahmen, die der Realisierung der betrieblichen Ziele dienen. Die Vorschläge zur Steuerung basieren auf den ermittelten Informationen.

Zur Aufbereitung und Verarbeitung der Informationen stehen verschiedene Instrumente wie die Kennzahlenanalyse, die Stärken-Schwächen-Analyse, verschiedene Frühwarnsysteme oder die Budgetierung zur Verfügung. Insbesondere auf die Frühwarnsysteme geht der Artikel zum Turnaroundmanagement detaillierter ein.

Soweit die Theorie - Bei der Umsetzung unterstütze ich Sie gerne!
Viel Erfolg bei der Umsetzung wünscht Ihnen
Mareike Merz

