

Berichte aus der Betriebswirtschaft

Franz Hübsch

Resilienz –

**Die Überlebensfähigkeit sozialer Organisationen
als „modus operandi“ einer erfolgreichen
Unternehmensentwicklung**

Shaker Verlag
Aachen 2013

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2013

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-1587-4

ISSN 0945-0696

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Franz Hübsch

Resilienz –

Die Überlebensfähigkeit sozialer Organisationen als „modus operandi“ einer erfolgreichen Unternehmensentwicklung

© 2013

HTU HÜBSCH & THORN Unternehmensberatung GmbH

Forellenweg 15 • 53894 Mechernich

Telefon: 02443.310704 • Telefax: 02443.310706

Email: huebsch@htu.de • Internet: www.htu.de

Inhalt

Seite:

Inhalt	VI
Anlagenverzeichnis	IX
Abbildungen	X
Abkürzungen	XII
Grußwort von Thomas Hengst	XIV
Einführung	XVII
1. Das Erlebnis in der Praxis	1
2. Der Qualitätsbegriff:	
Was ist eigentlich Qualität?	6
2.1 Anwendungsbezogener Qualitätsbegriff	9
2.2 Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität	15
2.2.1 Prozessstrukturqualität	17
2.2.2 Prozessergebnisqualität	23
2.2.3 Prozessleistungsqualität	25
2.2.4 Prozesssicherheit	26
3. Das Unternehmen als soziale Organisation	28
3.1 Zentrale systemtheoretische Begriffsdefinitionen	29
3.1.1 Autopoiesis und autopoietische Kommunikationsprozesse	29
3.1.2 Kommunikation	31
3.1.3 Das soziale System	33
3.1.4 Die soziale Organisation	36
4. Die Qualitätsfähigkeit der sozialen Organisation Unternehmen	44
5. Das „gesunde“ Unternehmen	48

6. Unternehmensführung als Prozess der kontinuierlichen Selbsterneuerung	52
6.1 Verstehbarkeit	58
6.1.1 Genesis	60
6.1.2 Die Ziele der sozialen Organisation Unternehmen	63
6.1.2.1 Leitbild (Mission)	64
6.1.2.2 Leitziele (Vision)	67
6.1.2.3 Strategie und strategische Ziele	69
6.1.2.4 Ziele und ihre synoptische Verknüpfung	79
6.2 Handhabbarkeit	82
6.2.1 Die Organisationsprozesse und ihre Wechselwirkungen	83
6.2.2 Die Befähigung der Organisationsmitglieder	87
6.3 Bedeutsamkeit	92
6.3.1 Verpflichtung	92
6.3.2 Verantwortung	94
6.3.3 Selbstverständnis	98
7. IRIS - Index für die Resilienz in sozialen Organisationen	99
7.1 Regressions- und Korrelationsanalysen	106
7.2 Die Resilienz der sozialen Organisation als die verursachende Größe für die weiteren Organisationskennzahlen	117
7.3 Kennzahlen der Apotheke	122
7.3.1 Anzahl der Kundenkarten	127
7.3.2 Kundenbindungsquote	128
7.3.3 Lieferbereitschaft	129
7.3.4 Zusatzverkaufsquote	130
7.3.5 Anzahl der durchschnittlich abgegebenen Packungen je Kundenkontakt	131

7.3.6	Erfüllungsgrad neu erfasster Kundenwünsche (Kundenzufriedenheit)	132
7.3.7	Beratungsqualität	134
7.3.8	Mitarbeiterproduktivität	136
7.3.9	Rohertragsquote	139
7.3.10	Umsatzrendite	139
7.3.11	Resilienz	140
8.	tpers/IRIS Rechenbeispiele für die Praxis	141
8.1	Lieferbereitschaft (%)	142
8.2	Ø abgegebene Packungen je Kundenkontakt	145
8.3	Beratungsqualität (%)	148
8.4	Mitarbeiterproduktivität (%)	151
8.5	Rohertragsquote (%)	154
8.6	Umsatzrendite (%)	157
	Quellenverzeichnis	161