

Studienbrief

Führen von Mitarbeitern - Rahmenbedingungen und konzeptionelle Grundlagen **2.4**

Gliederung

Abbildungsverzeichnis	3
Vorwort	4
1 Einleitung	6
2 St. Galler Management-Modell	8
2.1 Begriffsdefinition und Entwicklung des Managementmodells.	8
2.2 Abgrenzung des St. Galler Management-Modells von anderen Konzepten	11
2.3 Management als Funktion.	11
2.3.1 Normatives Management	11
2.3.2 Strategisches Management	12
2.3.3 Operatives Management.	13
3 Ordnungsmomente eines Unternehmens	15
3.1 Strategie	15
3.1.1 Kernkompetenzen der AOK	15
3.1.1.1 Sicherheit	16
3.1.1.2 Innovation.	16
3.1.1.3 Gesundheit.	16
3.1.1.4 Nähe.	17
3.1.2 Die Unternehmensstrategie als Rahmenbedingung für Führungshandeln .	17
3.2 Strukturen	18
3.2.1 Aufbaustruktur.	18
3.2.2 Ablaufstruktur	19
3.2.3 Strukturelle Festlegungen durch Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile.	21
3.2.4 Die Unternehmensstruktur als Rahmenbedingung für Führungshandeln .	21
3.3 Kultur	22
3.3.1 Ausdifferenzierung einer Kultur.	23
3.3.2 Führungsgrundsätze als Element der Unternehmenskultur.	24
3.3.3 Die Unternehmenskultur als Rahmenbedingung für Führungshandeln ...	26
4 Führung als Faktor für unternehmerischen Erfolg	28
4.1 Managementaufgabe „Führung“	28
4.1.1 Führungsprozesse	28
4.1.2 Führungstheorien	29
4.1.2.1 Eigenschaftstheoretischer Ansatz	29
4.1.2.2 Verhaltenstheoretischer Ansatz	29
4.1.2.3 Situationstheoretischer Ansatz	30
4.1.2.4 Aktuelle Weiterentwicklung der Führungstheorien	30

4.1.3 Anforderungen an Führung	32
4.1.4 Führungsstile und Führungsmodelle	33
4.2 Motivation der Mitarbeiter und Führungskräfte	42
4.2.1 Einordnung des Begriffs „Motivation“	42
4.2.2 Formen der Motivation	43
4.2.3 Der Motivationsprozess.	46
4.2.4 Motivationstheorien	46
4.2.4.1 Inhaltstheorien der Motivation	47
4.2.4.2 Prozesstheorien der Motivation	49
4.2.5 Mitarbeitermotivation – das Für und Wider	51
4.3 Führungskräfte als wesentlicher Faktor für unternehmerischen Erfolg	52
5 Weiterentwicklung eines Unternehmens	53
5.1 Organisationaler Wandel einer Unternehmung	53
5.1.1 Sach- und Beziehungsebene	53
5.1.2 Anpassung und Erneuerung	54
5.2 Führungsaufgabe „Change Management“	55
5.3 Rolle der Führungskraft im Wandel	55
5.4 Veränderungen managen – eine Führungsaufgabe	56
6 Fazit	57
7 Lösungen zu den Übungen im Text	57
8 Literaturverzeichnis	62

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die sechs zentralen Begriffskategorien im neuen St. Galler Management-Modell	9
Abbildung 2: Dimensionen des Management	14
Abbildung 3: Basisprozess aus der Ausbildung zum/zur Sozialversicherungsfachangestellten	20
Abbildung 4: Wirkungsraum der Unternehmenskultur	23
Abbildung 5: Organisationale Eisberg	27
Abbildung 6: Teilprozesse von Managementprozessen	28
Abbildung 7: Managementebenen	33
Abbildung 8: Führungsstile	35
Abbildung 9: Gruppenkonzept von Likert	38
Abbildung 10: Situatives Reifegrad-Model von Hersey und Blanchard	39
Abbildung 11: Managerial-Grid nach Blake und Motoun	40
Abbildung 12: Motivation	42
Abbildung 13: Einteilung der Motivation	43
Abbildung 14: Arbeitsmotive	44
Abbildung 15: Motivationsprozess	46
Abbildung 16: Motivationstheorien	47
Abbildung 17: Bedürfnispyramide von Maslow	47
Abbildung 18: E-R-G-Theorie nach Alderfer	48
Abbildung 19: Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg	49
Abbildung 20: V-I-E-Theorie nach Vroom	50
Abbildung 21: Rubikonmodell der Handlungsphasen	51
Abbildung 22: Sach- und Gefühlsebene bei organisationalem Wandel	54