

## Studienbrief

# Führen von Mitarbeitern – Rahmenbedingungen und konzeptionelle Grundlagen



2.4

# Gliederung

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>3</b>
<b>Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>6</b>
<b>2 St. Galler Management-Modell</b>	<b>9</b>
2.1 Begriffsdefinition und Entwicklung des Managementmodells	9
2.2 Abgrenzung des St. Galler Management-Modells von anderen Konzepten	12
2.3 Management als Funktion	12
2.3.1 Normatives Management	12
2.3.2 Strategisches Management	14
2.3.3 Operatives Management	14
<b>3 Ordnungsmomente eines Unternehmens</b>	<b>16</b>
3.1 Strategie	16
3.1.1 Kernkompetenzen der AOK	17
3.1.1.1 Sicherheit	17
3.1.1.2 Innovation	18
3.1.1.3 Gesundheit	18
3.1.1.4 Nähe	19
3.1.2 Die Unternehmensstrategie als Rahmenbedingung für Führungshandeln	19
3.2 Strukturen	20
3.2.1 Aufbaustruktur	21
3.2.2 Ablaufstruktur	22
3.2.3 Strukturelle Festlegungen durch Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile	24
3.2.4 Die Unternehmensstruktur als Rahmenbedingung für Führungshandeln	24
3.3 Kultur	26
3.3.1 Ausdifferenzierung einer Kultur	26
3.3.2 Führungsgrundsätze als Element der Unternehmenskultur	28
3.3.3 Die Unternehmenskultur als Rahmenbedingung für Führungshandeln	30

<b>4 Führung als Faktor für unternehmerischen Erfolg</b>	<b>32</b>
4.1 Managementaufgabe „Führung“	32
4.1.1 Führungsprozesse	32
4.1.2 Führungstheorien	33
4.1.2.1 Eigenschaftstheoretischer Ansatz	34
4.1.2.2 Verhaltenstheoretischer Ansatz	34
4.1.2.3 Situationstheoretischer Ansatz	34
4.1.2.4 Aktuelle Weiterentwicklung der Führungstheorien	35
4.1.3 Anforderungen an Führung	37
4.1.4 Führungsstile und Führungsmodelle	39
4.2 Motivation der Mitarbeiter und Führungskräfte	49
4.2.1 Einordnung des Begriffs „Motivation“	49
4.2.2 Formen der Motivation	50
4.2.3 Der Motivationsprozess	54
4.2.4 Motivationstheorien	54
4.2.4.1 Inhaltstheorien der Motivation	56
4.2.4.2 Prozesstheorien der Motivation	58
4.2.5 Mitarbeitermotivation – das Für und Wider	61
4.3 Führungskräfte als wesentlicher Faktor für unternehmerischen Erfolg	62
<b>5 Weiterentwicklung eines Unternehmens</b>	<b>63</b>
5.1 Organisationaler Wandel einer Unternehmung	63
5.1.1 Sach- und Beziehungsebene	63
5.1.2 Anpassung und Erneuerung	64
5.2 Führungsaufgabe „Change Management“	65
5.3 Rolle der Führungskraft im Wandel	66
5.4 Veränderungen managen – eine Führungsaufgabe	67
<b>6 Fazit</b>	<b>68</b>
<b>7 Lösungen zu den Übungen im Text</b>	<b>69</b>
<b>8 Literaturverzeichnis</b>	<b>75</b>