

Future Management - Band 1

Managementwissen für zukunftsorientierte Unternehmensführung – Change-
Management und Organisationsentwicklung in der Lernenden Organisation

Prof. Dr. Dr. h.c. Ulrich Wehrlin (Hrsg.)

Management Einführung

Managementlehre, Führung, Innovations-, Change- und Wissensmanagement,
Lernende Organisation

Prof. Dr. Dr. h.c. Ulrich Wehrlin

SIEVERSMEDIEN

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

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

Wehrlin, Prof. Dr. Dr. h.c. Ulrich:

Management Einführung - Managementlehre, Führung, Innovations- Change- und Wissensmanagement, Lernende Organisation
ISBN 978-3-86376-223-0

Vorgänger:

1. Auflage

ISBN-10: 3863066596

ISBN-13: 978-3863066598

AVM - Akademische Verlagsgemeinschaft München
erschienen am 01.11.2010

2. Auflage

ISBN-13: 978-3863760816

Optimedien Verlag, Göttingen

erschienen am 01.08.2014

Alle Rechte vorbehalten

3. überarb. & erweiterte Auflage, 2019

© SIEVERSMEDIEN, COBURG

© Coverfoto – iana_kolesnikova - stock.adobe.com

Cover- & Textlayout: Dipl.-Kfm. Alexander Mostafa

URL: <https://www.sieversmedien.com/>

Printed in Germany

Papier ist FSC zertifiziert (holzfrei, chlofrei und säurefrei,
sowie alterungsbeständig nach ANSI 3948 und ISO 9706)

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes in Deutschland ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	III
1 Einleitung	1
2 Unternehmensführung und Management	3
2.1 Was ist Führung und was Management?.....	3
2.2 Management: Begriff und Aufgaben	5
2.3 Management – Eine Männerdomäne? Studie Frauen im Management.....	13
2.4 Bestimmungsfaktoren der Managergehälter	24
3 Theoretische Sicht des Managements	33
3.1 Managementtheorie – Systemabgrenzung	33
3.1.1 Rationalität im geschlossenen System.....	35
3.1.1.1 Bürokratiemodell.....	35
3.1.1.2 Scientific Management	36
3.1.2 Soziales Handeln im geschlossenen System.....	37
3.1.2.1 Hawthorne-Effekt.....	37
3.1.2.2 Theorie X/Y	38
3.1.2.3 Systemansatz.....	42
3.1.2.4 Distinctive competence.....	44
3.1.3 Rationales Handeln im offenen System	46
3.1.3.1 Strukturansatz	46
3.1.3.2 Situativer Forschungsansatz.....	47
3.1.4 Soziales Handeln im offenen System.....	52
3.1.4.1 Sozialpsychologischer Ansatz	52
3.2 Verhaltenswissenschaftliche Abgrenzung.....	54

3.3 Management und Verhaltensebenen	55
4 Public Management	57
5 Eigenschaften erfolgreicher Manager	63
5.1 Motivation, positive Lebenseinstellung und Weiterbildung des Managements	63
5.2 Die positive Kraft des negativen Denkens	67
5.3 Persönlichkeitsmerkmale des erfolgreichen Managers – Maßnahmen der Profilstärkung.....	70
5.4 Analyse der Spitzenmanager Deutschlands	81
6 Innovationsmanagement und Wissensmanagement in der Lernenden Organisation	93
6.1 Das Konzept der Lernenden Organisation	93
6.2 Innovationsmanagement und Wissensmanagement	100
7 Strategie der Führungsdimensionen Mitarbeiter- und Aufgabenorientierung.....	103
7.1 Entwicklung und Beurteilung der Führungsdimensionen	103
7.2 Führung mit Vertrauen.....	105
7.3 Einfühlsam führen.....	107
7.4 Ganzheitlich führen.....	108
7.5 Verantwortungsübernahme	110
7.6 Vorbildfunktion.....	111
7.7 Einordnung der Führungsstile in die Mitarbeiterorientierung, Aufgabenorientierung und Partizipationsorientierung.....	113
Schlussbetrachtung.....	117
Literaturverzeichnis	131

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Aufgabenbereiche der Managementebenen	10
Abb. 2	Begriffs- und Aufgabenabgrenzung von Führung und Management.....	11
Abb. 3	Studienergebnisse Frauen im Management: Topmanagement.....	16
Abb. 4	Durchschnittlicher Prozentsatz von Frauen in den verschiedenen Managementebenen	17
Abb. 5	Weibliche Führungskräfte in Europa – in nationalen Parlamenten (Angaben in Prozent).....	18
Abb. 6	Weibliche Führungskräfte in Europa – im Vorstand der größten börsennotierten Unternehmen (Angaben in Prozent).....	19
Abb. 7	Innerbetriebliche Unterstützungsmaßnahmen für Frauen.....	20
Abb. 8	Gründe für den niedrigen Frauenanteil in Führungspositionen in Unternehmen	21
Abb. 9	Besonders an weiblichen Führungskräften geschätzte Eigenschaften.....	22
Abb. 10	Wie Managerinnen in Führungspositionen gekommen sind	22
Abb. 11	Jahresgehälter der Leitenden	25
Abb. 12	Durchschnittsgehälter Leitender Angestellter nach Bundesländern.....	26
Abb. 13	Durchschnittsgehälter Leitender Angestellter nach Branchen.....	27
Abb. 14	Durchschnittsgehälter leitender Angestellter nach Branchen und Managementebenen	29

Abb. 15 Durchschnittsgehälter nach Beschäftigungsgruppe, Alter und Bildungsabschluss	30
Abb. 16 Vergütung Leitender Angestellter nach Regionen	31
Abb. 17 Entwicklung der Managementtheorie, Periodenabgrenzung nach William Richard Scott	34
Abb. 18 Abgrenzung von System-Umweltbeziehungen Umwelt-Systeme / Organisations-Subsysteme	49
Abb. 19 Verhaltenswissenschaftliche Abgrenzung nach Pfeffer	55
Abb. 20 Verhaltensebenen und Management	56
Abb. 21 New Public Management NPM	59
Abb. 22 Übersicht Public Management	62
Abb. 23 Management-Motivationsindex	63
Abb. 24 Kategorisierung der Managereigenschaften nach Müller als Mind-Map	72
Abb. 25 Manager-Testprofil am Beispiel eines Dipl.-Ingenieurs mit Unternehmerpotenzial	78
Abb. 26 Maßnahmen der Profilstärkung von Managern	79
Abb. 27 Ergebnis der Umfrage nach den besonders gefragten Manager-Typen	80
Abb. 28 Managereigenschaften die wichtiger / unwichtige geworden sind	81
Abb. 29 Die Macher der deutschen Wirtschaft 2003	82
Abb. 30 Die Banker der deutschen Wirtschaft 2003	84
Abb. 31 Die Denker der deutschen Wirtschaft 2003	85
Abb. 32 Die Kreativen der deutschen Wirtschaft 2003	87
Abb. 33 Die Produkte der deutschen Wirtschaft 2003	89
Abb. 34 Lernarten	96

Abb. 35 Phasenschema des Lernens von Begriffen, Theorien und Modellen	97
Abb. 36 Systematischer Ablauf von Problemlösungsprozessen.....	98
Abb. 37 Kognitive Determinanten des organisationalen Lernens	99
Abb. 38 Kognitive Aufarbeitung von Erfahrungen und neues Wissen des organisationalen Lernens.....	100
Abb. 39 Personelle Voraussetzungen des organisationalen Lernens.....	100
Abb. 40 Die Wissenstreppe nach North	101