

Management Competence

The Manager's Job

Management - Die Kernkompetenzen

Bearbeitet von
Prof. Dr. Christian Bleis, Prof. Dr. Antje Helpup

2. Auflage 2016. Buch. XV, 250 S. Gebunden
ISBN 978 3 8006 5136 8
Format (B x L): 16,0 x 24,0 cm

[Wirtschaft > Management > Unternehmensführung](#)

Zu [Leseprobe](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beack-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.



Beis/Helpup
The Manager's Job

beck-shop.de

DIE FACHBUCHHANDLUNG



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG



beck-shop.de

The Manager's Job
Management – Die Kernkompetenzen
DIE FACHBUCHHANDLUNG

von

Prof. Dr. Christian Bleis

und

Prof. Dr. Antje Helpup

2., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München



Prof. Dr. Christian Bleis lehrt an der HWR in Berlin und ist als Unternehmensberater tätig. In seiner Freizeit ist der Vater einer sportbegeisterten Tochter damit beschäftigt, kleine weiße Bälle möglichst weit zu schlagen.

Prof. Dr. Antje Helpup lehrt an der FH Braunschweig/Wolfenbüttel und ist als Unternehmensberaterin tätig. In ihrer Freizeit ist die Mutter zweier Kinder begeisterte Sportlerin und Malerin.

ISBN 978 3 8006 5136 8

© 2016 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: BELTZ Bad Langensalza GmbH

Neustädter Straße 1–4, 99947 Bad Langensalza

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie

Bildnachweise: © Rawpixel – depositphotos.com

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Danke


beck-shop.de

Bini

Rahel, Lini

Steffen und Ralf

DIE FACHBUCHHANDLUNG

Ralf

Tessa, Kajo

Claudia, Eva, Ina, Anja



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vorwort

Warum sollten Sie sich gerade dieses Managementbuch kaufen?

Das können wir Ihnen nicht sagen, wir kennen ja leider weder Sie noch Ihre Arbeitssituation. Sind Sie Manager, Jung-Manager oder streben einen vergleichbaren Job an? Dann würden wir Ihnen empfehlen, **2 Minuten** zu investieren, um das Inhaltsverzeichnis zu überfliegen. Treffen wir damit Ihren Nerv, dann nehmen Sie sich weitere **15 Minuten**, setzen Sie sich in eine Nische und lesen die sechs Seiten *Quinta essentia* ganz am Ende. Falls es Ihnen gefällt, was Sie lesen, empfehlen wir Ihnen den Kauf.

Ihr dann erworbenes Buch wird

- sich locker, praxisorientiert und anekdotenreich lesen,
- Ihnen keine Rat-Schläge sondern Anregungen geben, die Sie für die Bewältigung Ihres *Manager's Job* nutzen können,
- nicht alle relevanten Themen abdecken, aber gute Lesetipps bereithalten.

Falls Sie weiteren Informationsbedarf haben: Auf den letzten Seiten sind spezielle Fragen, die uns von Managern gestellt wurden. Unsere Antworten finden Sie auf einem speziell eingerichteten Link (www.ima-wolfsburg.de/the-managers-job). Dort gibt es die Möglichkeit, direkt mit uns in Kontakt zu treten.

Christian Bleis & Antje Helpup



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de

Kapitelübersicht

DIE FACHBUCHHANDLUNG

„AGIS QUOD AGIS“

Tue richtig, was du tust!

<i>Vorwort</i>	VII
<i>Inhaltsverzeichnis</i>	XI
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	XV
Manum agere	1
Ausrichtungskompetenz	19
Zielkompetenz	21
Kundenkompetenz	39
Entscheidungskompetenz	57
Gestaltungskompetenz	73
Ordnungskompetenz	75
Veränderungskompetenz	93
Interaktionskompetenz	111
Ich-Ich-Kompetenz	113
Ich-Du-Kompetenz	135
Ich-Wir-Kompetenz	157
Systemkompetenz	177
Umsetzungskompetenz	179
Wir-Wir-Kompetenz	197
Quinta essentia	213
<i>Fragen</i>	221
<i>Literaturempfehlungen</i>	225
<i>Anmerkungen</i>	229
<i>Stichwortverzeichnis</i>	247



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	VII
Kapitelübersicht	IX
Abkürzungsverzeichnis	XV

Manum agere	1
▪ Management – geschichtlich betrachtet	3
▪ Der Manager	8
▪ Wie prägen Organisationen das Management?	9
▪ Gutes Managen wird erlernt, nicht vererbt!	10
▪ Welche Fähigkeiten muss ein Manager haben?	10
▪ Mintzbergs Rollen des Managers	11
▪ Das theoretische Fundament dieses Buches	13
▪ Wie entsteht ein Unternehmen?	14
▪ Womit beschäftigt sich die Allgemeine Systemtheorie?	15
▪ Was ist ein System?	15
▪ Wie passt das ganzheitliche Denken der Systemtheorie in die Betrachtung des Managements?	16
▪ Was heißt Komplexität?	16

Ausrichtungskompetenz

19

Zielkompetenz	21
▪ Ziele sind der Anfang	23
▪ Bewusst Erfolg versprechende Ziele finden	23
▪ Vier wichtige Fragen	25
▪ Wo stehen wir?	26
▪ Wo wollen wir hin?	28
▪ Die Szenario-Technik	29
▪ Strategische Analyseinstrumente	30
▪ SWOT – Grundlage jeder asiatischen Kampfsportart	33
▪ Zwei nützliche Instrumente des System Dynamic	34
▪ Wie funktioniert die Netzwerktechnik?	35
▪ Wie funktioniert Vesters Papiercomputer?	36

Kundenkompetenz	39
▪ Klarheit schaffen	41
▪ Kundenkompetenz heißt Kundennutzen schaffen!	42

▪ Was bestimmt den Kundennutzen vor, während und nach dem Kauf?	43
▪ Ist Kundenzufriedenheit wichtig?	44
▪ Kundenloyalität direkt erfragen!	46
▪ Kundenbefragungen strategisch einbetten!	47
▪ Was ist ein Produkt?	48
▪ Gilt dies auch für Dienstleistungen?	48
▪ Die Definition <i>Ihres</i> Marktes	49
▪ Was sagt die Produkt-Markt-Matrix von <i>Ansoff</i> aus?	51
▪ Wie setzt man sich gegen Konkurrenten durch?	52
▪ Was ist ein Wettbewerbsvorteil nun konkret?	54
▪ Das strategische Profil – notwendige Bedingung einer Strategie	55
Entscheidungskompetenz	57
▪ Rationalität vor Intuition	59
▪ Wie sollten Manager Entscheidungen treffen?	59
▪ Wie wird dieses <i>Fehl</i> -Verhalten erklärt?	67
▪ Ist dieses <i>Fehl</i> -Verhalten bei allen Menschen gleich?	67
▪ Ein kleiner Exkurs zu Denkfehlern und ihren Ursachen	68
▪ Lösungen der Denkaufgaben	70
Gestaltungskompetenz	73
Ordnungskompetenz	75
▪ Ordnung – gut und gefährlich zugleich	77
▪ Macht und Kontrolle – geschichtlich betrachtet	78
▪ Was hätten Sie gern? – Zentralisation oder Dezentralisation	79
▪ Struktur – mit zentralen und dezentralen Tendenzen	82
▪ Die Matrixorganisation – Zauberformel oder Büchse der Pandora?	86
▪ Prozessuale Ordnung – Grundlage zielbezogenen Handelns	88
▪ Das Verschwinden der klaren Ordnung	89
▪ Organisationen – ein evolutionärer Blick	90
Veränderungskompetenz	93
▪ Veränderungskompetenz als Sachaufgabe	96
▪ Was ist eine Innovation?	96
▪ Was ist organisatorischer Wandel?	97
▪ Die Nagelprobe des Wandels	98
▪ New School der Veränderungskompetenz	99
▪ Einige weitere psychologische Komponenten des Wandels	106

Interaktionskompetenz	111
Ich-Ich-Kompetenz	113
▪ Handlungskompetenz	115
▪ EQ = Selbstmanagement + Beziehungsmanagement	116
▪ Wie managt man sich selbst?	117
▪ <i>Mihály Csikszentmihalyis</i> Flow – Einswerden mit dem Tun	124
▪ Wie kann ich mich zum Handeln motivieren?	125
▪ Wenn du es eilig hast, gehe langsam!	131
▪ Wie verschafft man sich Zeit?	131
▪ Welche Möglichkeiten der Selbstreflexion gibt es?	133
Ich-Du-Kompetenz	135
▪ Was ist die Ich-Du-Kompetenz?	137
▪ Interpretation und Gestaltung von Interaktionen	137
▪ Interpretation und Gestaltung der Kommunikation	143
▪ Wichtige Themen im Rahmen der Ich-Du-Kompetenz	151
Ich-Wir-Kompetenz	157
▪ Natürliche Führung	159
▪ Menschliche Führung	160
▪ Was heißt gute Führung?	161
▪ Führungskräfte-Feedback	161
▪ Praxis-Check: Wie gut wird in Deutschland geführt?	162
▪ Die Entdeckung der Teamarbeit	163
▪ Was kennzeichnet ein Team?	164
▪ Das typische Leben eines Teams	165
▪ Die Kunst, ein gutes Team zusammenzustellen	167
▪ Wie sollen die Aufgaben im Team angegangen und umgesetzt werden?	167
▪ Wie geht das Team miteinander und mit anderen um?	167
▪ Wie innovativ und realistisch wird das Teamergebnis sein?	168
▪ Thema: Teamgespräche	171
▪ Thema: Konflikte	173
Systemkompetenz	177
Umsetzungskompetenz	179
▪ Zahlen, Daten, Fakten – oder die Scheinheiligkeit der Klarheit	181
▪ Kennzahlen = Erfolgsmaßstab der Umsetzungskompetenz	183
▪ Umsetzungskompetenz aus der Vogelperspektive	184
▪ Umsetzungskompetenz aus der Igelperspektive	190

Wir-Wir-Kompetenz	197
▪ Direkte Führung – eine praktische Ursache-Wirkungs-Betrachtung ..	199
▪ Organisationale Führung	201
▪ Stimmt das denn wirklich?	203
▪ Personelle und organisationale Führung – ein Fazit	204
▪ Unternehmenskultur – Spiegelbild der Wir-Wir-Kompetenz	205
▪ Veränderung trifft auf die bestehende Unternehmenskultur	208
▪ Wie lässt sich Unternehmenskultur aktiv gestalten?	209
Quinta essentia	213
<i>Fragen</i>	221
<i>Literaturempfehlungen</i>	225
<i>Anmerkungen</i>	229
<i>Stichwortverzeichnis</i>	247