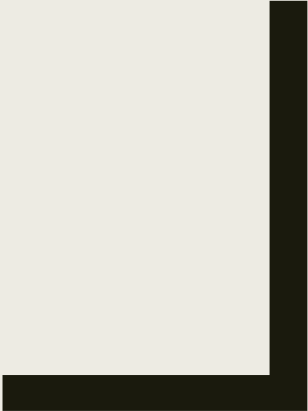




# ORGANISATION

## LEKTION 09

Grundstudium Hochschule Bochum  
- Ein Selbstlernkurs -  
Prof. Dr. Heinz Siebenbrock  
Sommer 2021



# Kapitelübersicht

## 1. Begriffliche Grundlagen

## 2. Die produktiven Faktoren und das Leistungsprogramm der Unternehmung

## 3. Theoretische Grundlagen der Organisationsgestaltung

1. *Grundlagen der Aufbauorganisation*
2. *Grundlagen der Ablauforganisation*
3. *Grundlagen der Projektorganisation*

## 4. Praktische Organisationsgestaltung

1. *Das klassische Analyse-Synthese-Konzept*
2. *Methodische Grundlagen der Organisationsanalyse*
3. *Ansätze zur Verbesserung der Organisation*
4. *Ausgewählte Instrumente der Organisationsgestaltung*
5. *Vorgehensmodelle der Organisationsgestaltung*
6. *Unterstützende Techniken der Organisationsgestaltung*
7. *Einsatz der Datenverarbeitung als Handlungsrahmen der Organisationsgestaltung*

## 5. Change-Management (Grundzüge)



# Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

Schauen Sie sich bitte die folgende/s Videos/Material an:

- David Graeber - Bullshit Jobs (Englisch)  
(<https://www.youtube.com/watch?v=jHx5rePmz2Y>) 9:23, ausführlich auf  
Niederländisch mit deutschen Untertiteln (optional):  
<https://www.youtube.com/watch?v=OaR9kaAKcv8> 44:03
- Simon Sinek  
([https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_why\\_good\\_leaders\\_make\\_you\\_feel\\_safe](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_why_good_leaders_make_you_feel_safe))  
11:40
- Optional: Fallbeispiele guter Führung – Auszüge aus dem 5. Kapitel des  
Methodenbandes (Download: 09\_Beispile.pdf auf der Hochschulwebsite)

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

1. Organisation ist
  - a. ein Führungsinstrument
  - b. eine Führungsaufgabe
  - c. eine Führungsleitlinie
  - d. eine Führungsmaßnahme
  - e. eine Führungsvision

# Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

1. Organisation ist

**a. ein Führungsinstrument**

b. —eine Führungsaufgabe

c. —eine Führungsleitlinie

d. —eine Führungsmaßnahme

e. —eine Führungsvision

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

2. Welche der nachfolgend genannten Tätigkeiten sind Führungsaufgaben?

- a. Koordination
- b. Motivation
- c. Entwickeln von Mitarbeitern
- d. Für Ziele sorgen
- e. Verändern

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

2. Welche der nachfolgend genannten Tätigkeiten sind Führungsaufgaben?

- a. **Koordination**
- b. ~~Motivation~~
- c. **Entwickeln von Mitarbeitern**
- d. **Für Ziele sorgen**
- e. **Verändern**

Obwohl es zahlreiche Autoren gibt, die behaupten, dass Motivation eine Führungsaufgabe ist, teile ich diese Meinung mit Reinhard K. Sprenger („Mythos Motivation“) und Fredmund Malik („Führen, Leisten, Leben“) nicht.

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

### „Alles Motivieren ist Demotivieren!“

Dieser Satz von Reinhard K. Sprenger zeigt, wie gefährlich es ist, Motivation als Führungsaufgabe zu betrachten. In dem Moment, in dem Sie sich vornehmen, einen Mitarbeiter zu motivieren, unterstellen Sie ihm, dass er nicht motiviert ist. Woher wissen Sie denn so genau, dass er nicht motiviert ist? Sind Sie Hellseher?

Dem anderen zu unterstellen, er sei nicht motiviert, ist eine denkbar schlechte Voraussetzung für faire Führung bzw. faires Management. Diese Unterstellung macht den Mitarbeiter klein und wertet ihn ab.

Vertiefen Sie diesen Gedanken gern im Original von Reinhard K. Sprenger, das Buch ist auf der vorherigen Seite genannt und in der Fachbereichs-Bibliothek verfügbar. Das gilt auch für das bereits erwähnte Buch von Fredmund Malik.



## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

3. Nennen Sie 2 implizite Werte der Betriebswirtschaftslehre und begründen Sie deren Fragwürdigkeit.

4. Ein Anbieter beabsichtigt, zukünftig den gewinnmaximalen Preis zu fordern. Nehmen Sie Stellung!

5. Nennen Sie bitte 2 Werte, die Ihr künftiges Führungsverhalten bestimmen sollen. Begründen Sie Ihre Auswahl!

# Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband

## 1 Grundzüge der fairen Führung

3. Übertriebene Sparsamkeit, Gewinnmaximierung, Wettbewerbsorientierung und Wachstum. Sie hätten auch die Werte des dunklen Managements nennen dürfen: Kurzfristiges Denken, Geringschätzung, Misstrauen, Arbeit als Last.

4. Dem Anbieter sind Geiz und Gier zu unterstellen. Er neigt dazu, abzuzocken und auszubeuten.

5. Werte des fairen Managements: Nachhaltigkeit, Wertschätzung, Vertrauen, Erfüllung. Selbstverständlich können Sie auch andere Werte nennen, sogar negative! Jedoch sind die Werte, die Sie ausgewählt haben, plausibel zu begründen.

Begründungen für die Werte des dunklen und fairen Management finden Sie im Methodenband.

## **Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband**

### **1 Grundzüge der fairen Führung**

6. Welcher Zusammenhang besteht zwischen Führung und der Aufbauorganisation?
7. Welcher Zusammenhang besteht zwischen Führung und der Ablauforganisation?

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

6. Die Aufbauorganisation zeigt die Führungssituation. Wer ist wem vorgesetzt? Wer ist wem unterstellt? Vorgesetzten-Mitarbeiter-Beziehungen werden zum Beispiel in einem Organigramm grafisch dargestellt.

7. Die Ablauforganisation zeigt, wie die Mitarbeiter zu arbeiten haben. Die Mitarbeiter unterwerfen sich einem Prozess. Der Prozess führt gewissermaßen die Mitarbeiter. Meistens werden die Prozesse verordnet, also gewissermaßen befohlen. An dieser Stelle kommt der Vorgesetzte als Führungskraft auch institutionell ins Spiel.

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

8. Zu den Führungsinstrumenten gehören/gehört

- a. Teamgespräch
- b. Mitarbeitergespräch
- c. Organisation
- d. Improvisation
- e. Protokoll

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

8. Zu den Führungsinstrumenten gehören/gehört

- a. **Teamgespräch**
- b. **Mitarbeitergespräch**
- c. **Organisation**
- d. **Improvisation**
- e. **Protokoll**

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

9. Die Vorgesetzten-Mitarbeiter-Beziehung umfasst folgende Befugnisse:

- a. Anweisung
- b. Durchführung
- c. Kontrolle
- d. Sanktion
- e. Entscheidung

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

9. Die Vorgesetzten-Mitarbeiter-Beziehung umfasst folgende Befugnisse:

- a. **Anweisung**
- b. ~~Durchführung~~
- c. **Kontrolle**
- d. **Sanktion**
- e. **Entscheidung**



## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

10. Faires Management basiert auf einer pro-humanen Einstellung. Dazu ist es notwendig,

- a. das Fach Führung an einer Hochschule zu studieren.
- b. einen Kurs Führung bei einem privaten Anbieter zu belegen.
- c. sich intensiv mit sich selbst und der eigenen Einstellung zu beschäftigen.
- d. religiös zu sein und einer Glaubensrichtung anzugehören.
- e. den notwendigen Intellekt durch die Absolvierung des Abiturs nachzuweisen.

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

10. Faires Management basiert auf einer pro-humanen Einstellung. Dazu ist es notwendig,

- a. ~~das Fach Führung an einer Hochschule zu studieren.~~
- b. ~~einen Kurs Führung bei einem privaten Anbieter zu belegen.~~
- c. **sich intensiv mit sich selbst und der eigenen Einstellung zu beschäftigen.**
- d. ~~religiös zu sein und einer Glaubensrichtung anzugehören.~~
- e. ~~den notwendigen Intellekt durch die Absolvierung des Abiturs nachzuweisen.~~

## Einordnung moderner Managementmethoden

### ■ Klassische Managementkonzepte


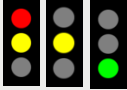


- *Prozess- und Qualitätsmanagement*
- *Lean Management und Business Reengineering*
- *Change Management im Sinne eines geplanten Wandels*

### ■ Generative (alternative + integrative) Managementkonzepte

- *Change Management im Sinne einer ‚Lernenden Organisation‘*
- *Innovationsmanagement, Wissensmanagement*
- *Fehlerfreundlichkeit, Fehlerkultur*
- *Agilität*

Beyond  
Mainstream!

## Einordnung moderner Managementmethoden

	Dark Management	Faires Management
klassische Managementkonzepte		
generative Managementkonzepte		

am!

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

11. Welche Aussage/n ist/sind richtig?

- a. Ein dunkles Management lässt sich gut mit klassischen Managementkonzepten kombinieren.
- b. Klassische Managementkonzepte lassen sich mit einem fairen Management nicht kombinieren.
- c. Ein generative Managementkonzept erfordert ein faires Management.
- d. Faires Management kommt in den Befugnissen von Vorgesetzten aus der klassischen Organisationslehre zum Ausdruck.
- e. Faires und dunkles Management schließen sich als Konzept gegenseitig aus.

## Lektion 09: Kapitel 1 (S. 17 - 48) aus dem Methodenband 1 Grundzüge der fairen Führung

11. Welche Aussage/n ist/sind richtig?

- a. **Ein dunkles Management lässt sich gut mit klassischen Managementkonzepten kombinieren.**
- b. ~~Klassische Managementkonzepte lassen sich mit einem fairen Management nicht kombinieren.~~
- c. **Ein generatives Managementkonzept erfordert ein faires Management.**
- d. ~~Faires Management kommt in den Befugnissen von Vorgesetzten aus der klassischen Organisationslehre zum Ausdruck.~~
- e. **Faires und dunkles Management schließen sich als Konzept gegenseitig aus.**