

Inhalt

Widmung	I
Vorwort und Danksagung	III
Inhalt	XI

Einführung	1
-------------------------	----------

Erster Teil:

Die Nutzung der Hegelschen Philosophie für die Soziologie des Unternehmens	11
---	-----------

1. Hegels Philosophie der Gesellschaft	13
1.1 Eine positive Sicht der Welt und ihrer Entwicklung	13
1.2 Hegels metaphysische Konzeption: Das Sich-Auslegen des absoluten Geistes in Natur und Geschichte; in den subjektiven und den objektiven Geist	19
1.3 Die bürgerliche Gesellschaft: Soziologische Analyse und ethische Bewertung ..	24
2. Unternehmensphilosophie: Hegels Philosophie der Gesellschaft als Basis für die Soziologie des Unternehmens	31
2.1 Zur Übernahme des Hegelschen Denkens in die Praxis	31
2.2 Die positive Einschätzung von Widersprüchen ..	37
2.3 Aufbau und Entwicklung der Persönlichkeit	39
2.4 Über die Anerkennung des anderen zur optimalen Gestaltung der Kommunikation und Kooperation	42
2.5 Die Integration des Individuums in das soziale System	45

3. Managementphilosophie:
Verantwortliches Führungshandeln 51

Zweiter Teil:

Die grundlegenden dialektischen Spannungsmomente im Unternehmen 67

1. Die dialektische Spannung zwischen ökonomischer
und sozialer Effektivität 69
2. Die dialektische Spannung zwischen Stabilität
und Dynamik 83
3. Dynamisches Kräfte-Gleichgewicht als
Ordnungsrahmen – Unternehmensphilosophie
und qualitative Unternehmenskultur 99

Dritter Teil:

Das Führungskraft-Mitarbeiter-Verhältnis 117

1. Die Führung des Mitarbeiters 119
 - 1.1 Führung als dialektischer Prozess 119
 - 1.2 Die Ansprüche des Mitarbeiters 126
 - 1.2.1 Der Anspruch, Partner zu sein 128
 - 1.2.2 Der Anspruch, Experte zu sein 130
 - 1.2.3 Der Anspruch auf einen eigenen
Bereich mit Handlungsspielraum 131
 - 1.3 Führung heißt: Respekt vor diesen Ansprüchen
und In-Anspruch-Nehmen 134
2. Die Führung von Arbeitsgruppen 139
 - 2.1 Führung der Arbeitsgruppe
als dialektischer Prozess 139

2.2	Die Dialektik bei Entwicklung und Arbeitsvollzug der Gruppe	142
2.2.1	Zur Theorie der sozialen Gruppe	144
2.2.2	Kooperation, Konkurrenz und inter- aktionales Gleichgewicht in der Gruppe	152
2.3	Die Ansprüche der Gruppenmitglieder: Persönlicher Erfolg und Teamerfolg	159
2.3.1	Der Anspruch auf Team-Gefühl und Team-Bewusstsein	163
2.3.2	Der Anspruch auf Team-Ordnung und Team-Geltung	166
2.4	Führung heißt: Unterstützung des Anspruchs auf Teamerfolg und In-Anspruch-Nehmen	168
3.	Führung als Schaffen und Pflegen einer Gesprächskultur	171
3.1	Das Gespräch als dialektischer Prozess	171
3.2	Die Gestaltung formaler Mitarbeitergespräche	173
3.2.1	Die partnerschaftliche Gesprächs- führung	173
3.2.2	Zur Gesprächsführung im Rahmen der Personalentwicklung	180
3.2.3	Zur Gesprächsführung im Rahmen der Zielvereinbarung und Leistungs- beurteilung	185
3.3	Die Gesprächskultur als Grundlage der Unternehmenskultur	192

Vierter Teil:

Die Führung der sozialen Organisation

1.	Die Hierarchie unter dialektischer Perspektive	201
1.1	Kapital und Arbeit – oder: Leitendes Management und Beschäftigte	201
1.2	Hierarchie und Ablauforganisation	204

1.3 Hierarchie und potenzielle Offenheit der Organisation	206
1.4 Zentrale Steuerung und Dezentralisierung	210
2. Die Unternehmensentwicklung unter der Lean-Thematik	215
2.1 Lean-Produktion und Lean-Management: Herausforderung und Antwort	215
2.2 Restrukturierung und partizipative Rationalisierung	219
2.3 Führung durch strategiebezogene Zielvereinbarung	222
2.4 Positive Weiterentwicklung der Lean-Aktivitäten	225
3. Die Dezentralisierung als Basis der Typen organisatorischer Umstrukturierung	227
3.1 Strukturtyp I: Delegation der Kompetenz und Verantwortung (Das Intrapreneur-Modell)	231
3.2 Strukturtyp II: Die sich selbst organisierende Arbeitsgruppe	239
3.3 Strukturtyp III: Die prozessorientierte Organisation	250
3.4 Strukturtyp IV: Die abteilungsübergreifende Kooperation durch Sachbearbeiter-Aktivität ..	260
4. Führung als Management-Funktion: Die Steuerung dialektischer Prozesse	273
Anmerkungen	
Einführung	10
Erster Teil	59
Zweiter Teil	115
Dritter Teil	195
Vierter Teil	288
Literaturverzeichnis	293
Zum Autor	297

Das Unternehmen als dialektisches System
Führung und Kommunikation einmal anders betrachtet
Wiedemann, H.
2015, XVIII, 297 S., Softcover
ISBN: 978-3-658-07855-3