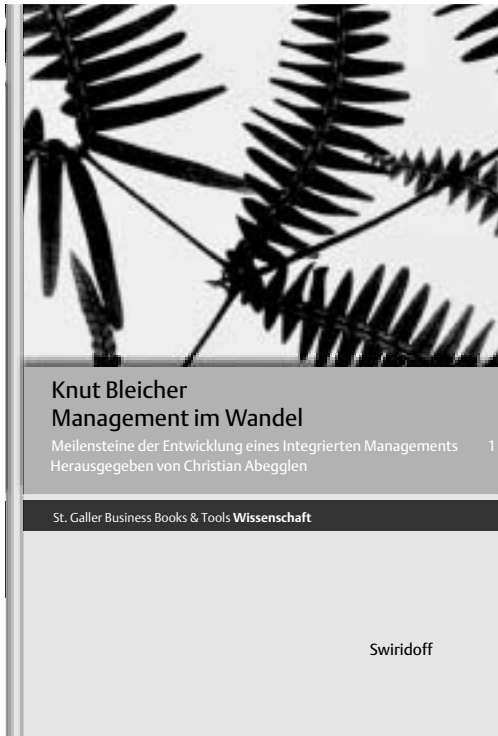


# Meilensteine der Entwicklung eines Integrierten Managements



Swiridoff - SCBBT	Swiridoff - SCBBT	Swiridoff - SCBBT	Swiridoff - SCBBT	Swiridoff - SCBBT	Swiridoff - SCBBT
Meilensteine integriertes Management	Meilensteine integriertes Management	Meilensteine integriertes Management	Meilensteine integriertes Management	Meilensteine integriertes Management	Meilensteine integriertes Management
1	2	3	4	5	6
Bleicher Management im Wandel	Bleicher Strukturen & Kulturen	Bleicher Normatives Management	Bleicher Managementsysteme	Bleicher Leadership	Bleicher Kernpotenziale / Corporate Dynamics

Die «St. Galler Schule» hat sich frühzeitig von rein ökonomistischen Vorstellungen der traditionellen Betriebswirtschaftslehre emanzipiert, indem sie ihren Schwerpunkt auf die Entwicklung einer Lehre von der Unternehmungsführung sozialer Systeme legte. Ihr Begründer Hans Ulrich als Professor der damaligen Hochschule – jetzt «Universität St. Gallen (HSG)» genannt – erkannte die integrierende Kraft des Systemansatzes im Spannungsfeld von Wirtschafts- und Sozialwissenschaften und erarbeitete mit Kollegen und Mitarbeitern das sogenannte St. Galler Management-Modell als eine sich der Wirtschaftspraxis annähernde Ausformung einer Managementlehre. Es war Knut Bleicher anschliessend vergönnt, als Nachfolger Ulrichs dieses Werk zusammen mit befreundeten Kollegen und Mitarbeitern zum «St. Galler Management-Konzept» weiterzuentwickeln, welches nunmehr unter dem Titel «Das Konzept Integriertes Management» bereits in der 7. Auflage (2004) beim Campus-Verlag Frankfurt/New York vorliegt.

Während dieses Werk in strukturierter Form die Grundlagen und Zusammenhänge des Konzeptes wiedergibt, sind im Umfeld seiner Erarbeitung und Weiterführung vielfältige vertiefende Beiträge von Knut Bleicher in Fachzeitschriften und Sammelwerken erschienen, die die Entwicklung des Managementkonzeptes nachzeichnen, vertiefen und ergänzen, wobei vor allem auch tangenziale Bezüge zu angrenzenden Spezialfragen eröffnet werden. Diese sollen in der hier vorliegenden Reihe einem interessierten Kreis von Wissenschaftlern und vor allem Führungskräften in der Praxis nahegebracht werden. Das umfangreiche Textmaterial wurde dabei zu sechs Bänden zusammengefasst und geordnet, die sich jeweils mit zentralen Fragen des normativen, strategischen und operativen Managements auseinandersetzen:

## Band 1: Management im Wandel von Gesellschaft und Wirtschaft

Der sich vollziehende Wandel in unseren gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen lässt eingangs die Frage nach den not-

wendigen Konsequenzen im Denken und Handeln des Managements stellen und verlangt andersartige Konzepte.

## Band 2: Strukturen und Kulturen der Organisation im Umbruch

Der dargestellte Wandel von Gesellschaft und Wirtschaft bleibt nicht ohne gravierenden Einfluss auf Strukturen und Kulturen der Organisationen, die sich den neuen Rahmenbedingungen anpassen müssen. Neue Organisationsformen sind erkennbar und stossen aber auch an Grenzen. Am Horizont zum Neuen eröffnen sich jedoch interessante Perspektiven einer systemischen Organisationsgestaltung und Führung für die Zukunft.

## Band 3: Normatives Management konstituiert und strategisches Management richtet die Unternehmungsentwicklung aus

In diesem Band wird die zielführende und identitätsschaffende Rolle der Unternehmensphilosophie herausgearbeitet, die für die Anpassung der Neubewertung der Unternehmung im Wandel an gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungen konstitutiv ist. Das strategische Management ist anschliessend auf die Ausrichtung von Aktivitäten zur Gewinnung von Wettbewerbsvorteilen programmatisch auszurichten und zu konzentrieren, was eine Konzentration verfügbarer Ressourcen und Kräfte im Wettbewerb am Markt erfordert.

## Band 4: Die strukturelle Gestaltung durch Organisations- und Managementsysteme weist in Richtung einer Flexibilisierung und virtuellen Öffnung

Die strukturelle Gestaltung der Unternehmung hat den in der Vision und in den Missionen vorgegebenen Zukunftskurs der Unternehmung und die strategische Programmgestaltung zu unterstützen, in dem sie menschliches Verhalten bei der Problemerkennntnis und operativen Problemlösung in erfolgsversprechende geordnete Bahnen lenkt. In diesem Zusammenhang kommt der Ausgestaltung von Managementsystemen und

der Verhaltenssteuerung zum Ausgleich eine besondere Bedeutung zu.

## Band 5: Das Problemverhalten der Mitarbeiter und die tradierte Unternehmungskultur müssen sich an neue Anforderungen anpassen

Da dem Menschen im Übergang zur Wissensgesellschaft als treibender Potenzialfaktor die erfolgsentscheidende Rolle zukommen wird, gilt es die aus der Tradition erwachsene Unternehmungskultur näher auf ihre notwendige Fortschrittsfähigkeit hin zu überprüfen; denn die Unternehmungskultur bestimmt weitgehend die Perzeptionen und Präferenzen der Mitarbeiter einer Unternehmung. Unter dem Stichwort der Entwicklung einer «lernenden Organisation» sollten Möglichkeiten geprüft werden, den täglichen Arbeitsvollzug zugleich als ein Lernfeld zu begreifen.

## Band 6: Integriertes Management ist auf die Entwicklung von Kernpotenzialen zu konzentrieren und Unternehmungsentwicklung («Corporate Dynamics») verlangt ein bewusstes «Change Management»

In längerfristiger Perspektive geht es im Integrationsmanagement vor allem um die Pflege und Entwicklung von Kernpotenzialen aus denen sich neue Geschäftsmöglichkeiten ergeben. Neue Geschäftsmöglichkeiten bedeuten Wandel, welcher Veränderungen von Strukturen und Verhalten im Zeitablauf erfordert. Unternehmungen durchwandern in ihrer Entwicklung im Zeitablauf somit bestimmte Phasen, wobei bei Phasenübergängen jeweils typische Krisensymptome erkennbar werden, welche beachtet und konterkariert werden müssen. All dies setzt ein bewusstes «Change Management» voraus.

Das Sammelwerk erscheint mit Band 1 ab Dezember 2004 im Handel.

  
Dr. Christian Abegglen, Herausgeber