Inhaltsverzeichnis

Vorwort ... 7

Abbildungsverzeichnis ... 12

1 Führungsverantwortung und Handeln ... 15

1.1 Entscheiden und Handeln unter Risiko ... 17
1.1.1 Formale Regelungen und Einsatz von Machtressourcen ... 18
1.1.2 Psychologische Verträge und Aufbau von Vertrauensbeziehungen 22
1.2 Führung als transaktionaler und als transformationaler Prozess ... 27
1.3 Zusammenfassung ... 36
1.4 Thematik, Schwerpunkte und Ziele des Buches ... 37

2 Macht ... 41

2.1 Was versteht man unter »Macht«? ... 41
2.1.1 Macht und Autorität ... 45
2.1.2 Macht und Führung ... 47
2.1.3 Macht und Einfluss ... 48
2.2 Grundlagen und Formen der Macht ... 50
2.3 Erklärungsmodelle der Macht ... 61
2.3.1 Determinanten der Macht ... 61
2.3.2 Soziale Macht als spezifischer Beziehungsprozess ... 69
2.4 Folgen der Machtausübung ... 72
2.4.1 Kosten der Macht ... 73
2.4.2 Korrumpierung durch Macht ... 76
2.4.3 Gehorsamkeit der Abhängigen ... 83

2.4.4 Resistenz und Reaktanz bei den Betroffenen ... 88
2.4.5 »Mobbing« und »Bossing« ... 93
2.5 Macht und effektive Führung ... 100
2.5.1 Führung in Organisationen ... 100
2.5.2 Führung, erlebte Verantwortung und Motivation ... 103
2.5.3 Differentielles Führungsverhalten ... 109
2.6 Zusammenfassung ... 115

3 Vertrauen ... 117

3.1 Begriff und Theorien interpersonalen Vertrauens ... 117
3.1.1 Vertrauen als Ergebnis rationaler Entscheidungen ... 118
3.1.2 Vertrauen als soziale Einstellung ... 119
3.1.3 Vertrauen als emotionale Beziehungsqualität ... 120
3.1.4 Vertrauen als ein besonderes Gefühl ... 121
3.2 Effekte des Vertrauens zwischen Führungskräften und Mitarbeitern ... 125
3.3 Bedingungen des Vertrauens zwischen Führungskräften und Mitarbeitern ... 131
3.4 Führung, Systemvertrauen und strukturelles Vertrauen ... 140
3.5 Zusammenfassung ... 143

4 Aktuelle Herausforderungen der Führung ... 145

4.1 Führung und organisatorischer Wandel ... 145
4.1.1 Phasen von Veränderungsprozessen ... 147
4.1.2 Individuelle Reaktionen auf organisatorische Veränderungen ... 151
4.1.3 Klassische Strategien des Wandels ... 152
4.1.4 Partizipative Organisationsentwicklung ... 154
4.1.5 Partizipatives Change Management (PCM) ... 158
4.2 Führung in virtuellen Organisationen ... 166
4.2.1 Das Konzept der virtuellen Organisation ... 166
4.2.2 Führung und Vertrauensentwicklung in virtuellen Organisationen ... 168
4.2.3 Virtuelle Führung im militärischen Bereich ... 176
4.3 Führung im interkulturellen Kontext ... 182
4.3.1 Führung in multikulturellen Organisationen ... 182
4.3.2 Auslandsentsendung und interkulturelles Training ... 196

4.3.3 Kulturelle Verschiedenheit als Wettbewerbsvorteil 202
4.4 Zusammenfassung 209

5 Relationship Management als Führungsaufgabe 211

5.1 Handlungsspielraum und Verhalten in Organisationen 211
5.1.1 Modalitäten der Austauschbeziehung 213
5.1.2 Verhalten von Mitarbeitern in Organisationen 214
5.1.3 Einhaltung und Verletzung von psychologischen Verträgen 216
5.2 Change Management und Relationship Management 221
5.3 Zusammenfassung 223

Anhang: Auswertungshinweise zu den Aufgaben 225

Literaturverzeichnis 229

Stichwortverzeichnis 241

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Zielbereiche und Kriterien zur Bewertung der Führungseffektivität in Organisationen 16
Abb. 2: Selbstbeurteilungs-Übung 21
Abb. 3: Thematik und Schwerpunkte des Buches 39
Abb. 4: Intraorganisationale Einflusstaktiken 55
Abb. 5: Determinanten und Konsequenzen der Macht 63
Abb. 6: Hierarchische Position der Mobber, differenziert nach Tätigkeitsniveau der Betroffenen 99
Abb. 7: Regulationsmodell des Führungsverhaltens 110
Abb. 8: Ablaufschema Partizipativen Change Managements (PCM) auf der Interaktionsebene Führungskraft-Mitarbeiter 160
Abb. 9: Partizipationsmodell im hierarchisch gegliederten Unternehmen 162
Abb. 10: Proxemisches Verhalten nach Hall 183
Abb. 11: Rangfolge von 53 nationalen Kulturen, geordnet nach Ausprägung der Machtdistanz ..... 185 f.
Abb. 12: Fragebogen zur Beziehungsorientierung 187
Abb. 13: Ausprägung der Kulturdimension Macht-Distanz in deutschsprachigen Ländern 192
Abb. 14: Zusammenhänge zwischen Macht-Distanz-Praxis und Praxis-Ausprägung anderer Kulturdimensionen 193
Abb. 15: Zusammenhänge zwischen Macht-Distanz und sozio-ökonomischen Parametern der gesellschaftlichen Praxis 194
Abb. 16: Zusammenhänge zwischen Macht-Distanz und Variablen zu allgemeinen Lebensbedingungen 194
Abb. 17: Szenarien zum Verhalten der Bewohner von Mexiko City .. 198
Abb. 18: Pro-Rollenverhalten von Mitarbeitern in Organisationen ... 215

Abb. 19: Anti-Rollenverhalten von Mitarbeitern in Organisationen .. 216
Abb. 20: Typologie relationaler und transaktionaler psychologischer Verträge zwischen Partnern mit symmetrischer Macht 217
Abb. 21: Typologie relationaler psychologischer Verträge zwischen Partnern mit asymmetrischer Macht 218
Abb. 22: Typologie transaktionaler psychologischer Verträge zwischen Partnern mit asymmetrischer Macht 218