

	Seite
EINLEITUNG:	
Anmerkungen zum Erkenntnisinteresse und zur Methode	VII
KAPITEL I	
Konfliktebene Individuum	
1. Die Erscheinungsformen des Leidens	1
2. Das Leiden als 'Privatsache'	3
3. Das Problem der 'idealen' Führer- persönlichkeit	7
3.1. Anpassung und Sozialisation	8
3.2. Persönlichkeitstypen und ihre spe- zifischen Symptome	12
3.2.1. Schizoidität	12
3.2.2. Depressivität	14
3.2.3. Rigidität	15
3.2.4. Neurotizismus	17
3.2.5. Autoritarismus	19
3.3. Die Führerpersönlichkeit hier und heute	21
3.3.1. Persönlichkeitsprofil nach dem Gießen-Test	22
3.3.2. Die "Risikopersönlichkeit" des Herzinfarkts	24
3.4. Der klassische "great man" und die Eigenschaftstheorie	26
4. Das Problem der 'idealen' Führungs- methode	32
4.1. Die physiotechnische Steuerung der Mitarbeiter ("scientific management")	32
4.2. Die Harmonisierung individueller Be- ziehungen ("human relations")	35
4.3. Neuere Führungskonzepte	39

5.	Das Problem des 'idealen' Führer- verhaltens	43
5.1.	Der patriarchalische Führungsstil	43
5.2.	Der bürokratische Führungsstil	46
5.3.	Der partizipative Führungsstil	48
6.	Individuelle Streßtoleranz und ex- terne Stressoren	52
6.1.	Das Modell der Streßtoleranz	52
6.2.	Die sog. "Managerkrankheit"	58

## KAPITEL II:

## Konfliktebene Position

1.	Die Erfassung der objektiven Umwelt	60
2.	Systemtheorie der Führung	63
3.	Die Strukturierung von Organisationen als Störungsquelle	68
3.1.	Spezialisierung (Arbeitsteilung)	69
3.2.	Formalisierung und Rationalität	71
3.3.	Oligarchie	73
3.4.	Hierarchie und Autorität	74
4.	Der Status der Leitenden als Stö- rungsquelle	75
4.1.	Status als soziale Position	75
4.2.	Die Korrelation von Status und Leiden	76
4.3.	Statusinkongruenz	79
4.4.	Statusängste	82
4.5.	Sensitivität für Statussymbole	83
5.	Der soziale Aufstieg als Störungs- quelle	87
5.1.	Der Zwang zum Erfolg	87
5.2.	Aufstiegsbarrieren	89
5.2.1.	Leistung	90
5.2.2.	Herkunft	91
5.2.3.	Ausbildung	92
5.2.4.	Konformität und Loyalität	94

	Seite
5.3. Pathologie des Ehrgeizes	95
6. Die Abgrenzung der Leitenden als Störungsquelle	97
6.1. Die Leitenden als "dritte Kraft"	98
6.2. Die Leitenden als "Agenten des Ka- pitals" oder "Lohnabhängige"	100
7. Die Klassenlage der Leitenden	103
7.1. Probleme traditioneller Analysen	103
7.2. Genesis der Manager	105
7.3. Vergesellschaftung der Leitungsarbeit	108
8. Hierarchische Ebene und Problemfelder	110
8.1. Top-Management	122
8.2. Middle-Management	112
8.3. Lower-Management	113
KAPITEL III:	
Konfliktebene Ziele und Werte	
1. Die Dialektik von Subjekt und Objekt	118
2. Die Motivation des arbeitenden Menschen	119
3. Interessenkonflikte	124
3.1. Zielkonflikte aus dem Gruppen- und Arbeitsprozeß	124
3.2. Zielkonflikte aus der Klassenstruktur und Kapitalverwertung	126
4. Die Ziele des Faktors 'Arbeit'	128
5. Die Ziele des Faktors 'Kapital'	130
6. Die Ziele der Leitenden	131
6.1. Die physiologischen Bedürfnisse Einkommen und Erholung	133
6.1.1. Gehalt	133
6.1.2. Zusatzleistungen	136
6.1.3. Entgelt als Motivator	139
6.1.4. Arbeitszeit	141
6.2. Das Bedürfnis nach Sicherheit	147

	Seite
6.2.1. Funktions- und Laufbahnmobilität	148
6.2.2. Prüfungsstress	149
6.2.3. Versagensängste	150
6.2.4. Verlust des Arbeitsplatzes (Kündigung)	151
6.3. Soziale Bedürfnisse	155
6.3.1. Kommunikation und informelle Gruppen	155
6.3.2. Gefühlsunterdrückung	158
6.4. Ego-Motive	161
6.4.1. Wertschätzung	164
6.4.2. Selbstverwirklichung	170

#### KAPITEL IV:

##### Konfliktebene Funktion

1. Die Komplexität von Subjekt, Objekt und Verhalten	174
2. Rolle und Konflikt	176
2.1. Konventionelles und revidiertes Rollenmodell	177
2.2. Intra-Rollenkonflikt	180
2.2.1. Interessenantinomien	180
2.2.2. "Man-in-the-middle"	183
2.2.3. Folgen des Intra-Rollenkonflikts	184
2.3. Inter-Rollenkonflikt	186
2.3.1. Sich tangierende Verhaltenserwartungen	186
2.3.2. Familie und Arbeit	188
2.3.3. Personalunion in Organisationen	190
2.4. Personen-Rollenkonflikt	191
2.4.1. Ability-status-Konflikt	191
2.4.2. Ethische Konflikte	192
2.4.3. Stab-Linien-Konflikt	193
2.5. Intra-Sender-Konflikt	194
2.5.1. Paradoxe Verhaltenserwartungen	194
2.5.2. Double bind	196

	Seite	
2.6.	Interpersonelle Konflikte	198
2.6.1.	Rollenkollisionen	198
2.6.2.	Interaktionsstrategien	200
2.6.2.1.	Kooperative Interaktion	200
2.6.2.2.	Kompetitive Interaktion	201
2.6.2.3.	Interaktion unter Machtkonstellationen	203
2.6.2.4.	Interaktion mit Verhandeln	204
2.7.	Rollenkonformität und Rollendistanz	205
2.7.1.	Konformität und idiosynkratischer Kredit des Führers	205
2.7.2.	Normenreichweite	208
2.7.3.	Sozialisation und Konformität	209
2.8.	Externe und interne Konflikte	211
3.	Die Führungsfunktion	214
3.1.	Schwierigkeiten in der Ausübung von Managementfunktionen	214
3.2.	Das Auseinanderfallen instrumentaler und affektiver Führung	218
4.	Macht	222
4.1.	Sozialer Einfluß	222
4.2.	Erschütterungen in den Machtgrund- lagen	224
4.2.1.	Probleme der Belohnungsmacht	224
4.2.2.	Probleme der Macht durch Zwang	225
4.2.3.	Probleme der legitimen Macht	227
4.2.4.	Probleme der Expertenmacht	228
4.2.5.	Probleme der Bezugsmacht	230
4.3.	Die Pathologisierung der Macht	234
5.	Entfremdung	236
5.1.	Geschichte des Entfremdungsbegriffes	237
5.2.	Dimensionen der Entfremdung	239
5.2.1.	Entfremdung vom Arbeitsprozeß	239
5.2.2.	Entfremdung vom Arbeitsprodukt	240
5.2.3.	Selbstentfremdung	241
5.2.4.	Entfremdung vom Mitmenschen	242

	Seite
5.3. Totalität der Entfremdung	243
ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSE- TRACHTUNG	246
ANHANG:	
Anmerkungen zur empirischen Erhebung	252
Auswertung 1 - Interview zur Situation am Arbeitsplatz	255
Auswertung 2 - Gießen-Test	266
Auswertung 3 - Fragebogen zum Erfassen spezifischer Leiden	267
LITERATURVERZEICHNIS	269