

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	XI
A. Führung und Führungsbeziehungen	1
I. Überblick	1
II. Führung als soziale Tatsache	3
III. Führungsbeziehungen als Orte lebendiger Führung	24
IV. Führungsbeziehungen in sozialen Gebilden	74
V. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	103
B. Entstehung und Entwicklung von Führungsbeziehungen	105
I. Überblick	105
II. Führung und die Sicht des Einzelnen	106
III. Führung und die Sicht der Gruppe	155
IV. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	174
C. Ausrichtung von Führungsbeziehungen	177
I. Überblick	177
II. Motivierende Führungsbeziehungen	178
III. Lernförderliche Führungsbeziehungen	266
IV. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	334
D. Gestaltung von Führungsbeziehungen	337
I. Überblick	337
II. Gestaltung durch Führungsstile	337
III. Gestaltung durch Führungsinstrumente	395
IV. Gestaltung durch Führungs-Controlling	453
V. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	486
E. Veränderung von Führungsbeziehungen	489
I. Überblick	489
II. Führung im Wandel und Wandel der Führung	490
III. Zentrale Perspektiven auf die Ausgestaltung von Führungsbeziehungen	494
IV. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	630
F. Ethische Reflexion von Führung und Führungsbeziehungen	621
I. Überblick	621
II. Führermacht und Geführtenbeeinflussung	622
III. The light side of leadership: Die helle Seite der Führung	626
IV. Bad Leadership: Die dunkle Seite der Führung	630

X Inhaltsübersicht

V. Führungsethik: Die moralische Herausforderung der Führung	645
VI. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	662
Glossar	665
Literaturverzeichnis	677
Stichwortverzeichnis	745

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	IX
A. Führung und Führungsbeziehungen	1
I. Überblick	1
II. Führung als soziale Tatsache	3
1. Warum Führung existiert und wodurch sie sich legitimiert	3
1.1 Evolutionstheoretische Fundierung von Führung	3
1.2 Führungsebenen und Führungsfelder	8
1.3 Führungsideologien	10
2. Was Führung ist und wodurch sie zugeschrieben wird	14
2.1 Führungsverständnisse	14
2.2 Führungsdefinitionen	17
III. Führungsbeziehungen als Orte lebendiger Führung	24
1. Welche Personen auftreten und was ihr Handeln beeinflusst	24
1.1 Perspektive der Geführten	24
1.2 Perspektive der Führenden	28
2. Wie Personen in Führungsbeziehungen interagieren	37
2.1 Entstehung und Regulierung von Interaktion	37
2.2 Basiskategorien von Interaktion	45
3. Welche Rolle die Führungssituation spielt	57
3.1 Bedeutung und Verständnis der Führungssituation	57
3.2 Ausprägungen der Führungssituation	59
4. Was Führungserfolg meint und wie er erfasst wird	65
4.1 Definition und Bedeutung von Führungserfolg	65
4.2 Kriterien des Führungserfolgs	68
IV. Führungsbeziehungen in sozialen Gebilden	74
1. Was die Führung von Gruppen auszeichnet	74
1.1 Formen und Ziele von Gruppenarbeit	74
1.2 Notwendigkeit der Führung von Gruppen	76
1.3 Besonderheiten der Führung von Gruppen	78
1.4 Effektivität bei der Führung von Gruppen	85
2. Wie sich Führung und Organisation ergänzen	92
2.1 Verhaltensbeeinflussung durch Führung und Organisation	93
2.2 Führungsbedarf und Führungssubstitution in Organisationen	94
2.3 Organisationale Vorsteuerung von Personalführung	97
V. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	103
B. Entstehung und Entwicklung von Führungsbeziehungen	105
I. Überblick	105
II. Führung und die Sicht des Einzelnen	106

1. Eigenschaftstheorie der Führung: Welche Merkmale Führende besitzen	106
1.1 Hintergrund	106
1.2 Zentrale Aussagen	107
1.3 Kritische Würdigung	115
2. Attributionstheorie der Führung: Wie Führung zugeschrieben wird ..	119
2.1 Hintergrund	119
2.2 Zentrale Aussagen	119
2.3 Kritische Würdigung	125
3. Tiefenpsychologische Führungstheorie: Warum Führung im Unbewussten verankert ist	126
3.1 Hintergrund	126
3.2 Zentrale Aussagen	126
3.3 Kritische Würdigung	130
4. Charismatische Führungstheorie: Wenn Führende beeindrucken	132
4.1 Hintergrund	132
4.2 Zentrale Aussagen	135
4.3 Kritische Würdigung	138
5. Authentische Führungstheorie: Was das Selbst für die Führung bedeutet	139
5.1 Hintergrund	139
5.2 Zentrale Aussagen	140
5.3 Kritische Würdigung	146
6. Machttheorie der Führung: Worauf sich der Einfluss von Führenden gründet	148
6.1 Hintergrund	148
6.2 Zentrale Aussagen	148
6.3 Kritische Würdigung	154
III. Führung und die Sicht der Gruppe	155
1. Idiosynkrasie-Kredit-Theorie der Führung: Warum Führung gewährt wird	155
1.1 Hintergrund	155
1.2 Zentrale Aussagen	155
1.3 Kritische Würdigung	156
2. Divergenztheorem der Führung: Was Führende leisten müssen	157
2.1 Hintergrund	157
2.2 Zentrale Aussagen	157
2.3 Kritische Würdigung	160
3. Dyadentheorie der Führung: Wie Führende Beziehungsqualitäten differenzieren	162
3.1 Hintergrund	162
3.2 Zentrale Aussagen	163
3.3 Kritische Würdigung	167
4. Identitätstheorie der Führung: Warum Führende ein Stück von uns selbst sind	169
4.1 Hintergrund	169
4.2 Zentrale Aussagen	170
4.3 Kritische Würdigung	173
IV. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	174

C. Ausrichtung von Führungsbeziehungen	177
I. Überblick	177
II. Motivierende Führungsbeziehungen	178
1. Was Motivation ist und warum Motivation in Führungsbeziehungen unabdingbar ist	178
1.1 Bedeutung von Motivation im Führungskontext	178
1.2 Definition und Abgrenzung von verwandten Begriffen	179
1.3 Entwicklungslinien der Motivationstheorie	182
2. Welche Zugänge zur Motivation vorliegen	187
2.1 Inhaltsanalytische Perspektive	187
2.2 Prozessanalytische Perspektive	208
2.3 Funktionsanalytische Perspektive	227
3. Welche Implikationen sich für Führende und Geführte ergeben	243
3.1 Handlungsoptionen	243
3.2 Inhaltsanalytische Implikationen	244
3.3 Prozessanalytische Implikationen	247
3.4 Funktionsanalytische Implikationen	255
3.5 Handlungsintegration	259
III. Lernförderliche Führungsbeziehungen	266
1. Was Lernen ist und warum Lernen in Führungsbeziehungen unabdingbar ist	266
1.1 Bedeutung von Lernen im Führungskontext	266
1.2 Definition und Abgrenzung von verwandten Begriffen	274
1.3 Entwicklungslinien der Lerntheorie	276
2. Welche Rahmenkonzeption zum Lernen vorliegt	285
2.1 Bedingungen des Lernens	286
2.2 Prozesse des Lernens	290
2.3 Ergebnisse des Lernens	295
3. Welche Implikationen sich für Führende und Geführte ergeben	299
3.1 Handlungsoptionen	299
3.2 Behavioristisches Lernen in Führungsbeziehungen	304
3.3 Kognitivistisches Lernen in Führungsbeziehungen	305
3.4 Konstruktivistisches Lernen in Führungsbeziehungen	311
3.5 Handlungsintegration	331
IV. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	334
D. Gestaltung von Führungsbeziehungen	337
I. Überblick	337
II. Gestaltung durch Führungsstile	337
1. Wie Führungsverhalten den Organisationsalltag prägt	337
2. Warum Führungsstil und Führungsstiltypologien zentral sind	339
3. Welche Führungsstiloptionen diskutiert werden	343
3.1 Iowa-Studien (Lewin u.a.)	346
3.2 Führungsstilkontinuum (Tannenbaum/Schmidt)	348
3.3 Entscheidungsmodell der Führung (Vroom u.a.)	350
3.4 Ohio-Studien (Fleishman u.a.)	355
3.5 Verhaltensgitter der Führung (Blake/Mouton/McCanse)	358
3.6 Reifegrad-Modell der Führung (Hersey/Blanchard)	363

3.7	Kontingenztmodell der Führung (Fiedler)	367
3.8	Weg-Ziel-Theorie der Führung (House u.a.)	370
4.	Wie Führungsverhalten anders gedacht wird	376
4.1	Transformationale Führung (Bass, Podsakoff)	376
4.2	Führungssubstitution (Kerr u.a.)	383
4.3	Selbstführung und Superleadership (Manz u.a.)	390
III.	Gestaltung durch Führungsinstrumente	395
1.	Was unter Führungsinstrumenten zu verstehen ist	395
2.	Wie Führungsinstrumente systematisiert werden können	396
3.	Welche Führungsinstrumente mehr Gestaltungsspielraum bieten	398
3.1	Kommunikation	398
3.2	Anerkennung und Kritik	402
3.3	Sanktionen	405
3.4	Verhandeln und Verhandlungstechniken	408
3.5	Symbole	415
4.	Welche Führungsinstrumente weniger Gestaltungsspielraum bieten	418
4.1	Mitarbeitergespräch und Personalbeurteilung	418
4.2	Zielvereinbarung (Management by Objectives)	428
4.3	Mitarbeiterentwicklung/Führungskräfteentwicklung	433
4.4	Führungsgrundsätze	441
4.5	Anreizsysteme	445
4.6	Budgets	447
4.7	Stellenbeschreibungen	450
IV.	Gestaltung durch Führungs-Controlling	453
1.	Was Führungs-Controlling ist	454
2.	Wonach das Führungs-Controlling differenziert werden kann	457
3.	Welche Mittel das Führungs-Controlling nutzt	462
4.	Wie Führungskräfte trainings evaluiert werden können	473
5.	Wie Humankapitalveränderungen bewertet werden können	476
V.	Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	486
E.	Veränderung von Führungsbeziehungen	489
I.	Überblick	489
II.	Führung im Wandel und Wandel der Führung	490
III.	Zentrale Perspektiven auf die Ausgestaltung von Führungsbeziehungen	494
1.	Female Leadership: Wie Frauen führen	494
1.1	Hintergrund	494
1.2	Zentrale Aussagen	497
1.3	Kritische Würdigung	502
2.	Emotionssensible Führung: Wie Führung in die Tiefe vordringt	506
2.1	Hintergrund	506
2.2	Zentrale Aussagen	507
2.3	Kritische Würdigung	510
3.	Salutogenetische Führung: Wann Führung gesund hält	513
3.1	Hintergrund	513
3.2	Zentrale Aussagen	514
3.3	Kritische Würdigung	518

4. Servant Leadership: Wenn Führen Dienen ist	519
4.1 Hintergrund	519
4.2 Zentrale Aussagen	520
4.3 Kritische Würdigung	525
5. Ambidextre Führung: Wenn Führung effizient und innovativ ist	526
5.1 Hintergrund	526
5.2 Zentrale Aussagen	527
5.3 Kritische Würdigung	531
6. Multikulturelle Führung: Wie Führung anderenorts gesehen wird	532
6.1 Hintergrund	532
6.2 Zentrale Aussagen	533
6.3 Kritische Würdigung	545
7. Paternalistische Führung: Wo Führung Fürsorge bedeutet	546
7.1 Hintergrund	546
7.2 Zentrale Aussagen	547
7.3 Kritische Würdigung	552
8. Distanzführung: Wie Abstand Führung beeinflusst	552
8.1 Hintergrund	552
8.2 Zentrale Aussagen	553
8.3 Kritische Würdigung	559
9. E-Leadership: Was elektronische Medien für Führung bedeuten	560
9.1 Hintergrund	560
9.2 Zentrale Aussagen	561
9.3 Kritische Würdigung	565
10. Distributed/Shared Leadership: Wenn alle Führende sind	568
10.1 Hintergrund	568
10.2 Zentrale Aussagen	571
10.3 Kritische Würdigung	582
11. Netzwerkführung: Wie Nähe und Gleichrangigkeit auf Führung wirken	584
11.1 Hintergrund	584
11.2 Zentrale Aussagen	587
11.3 Kritische Würdigung	596
12. Complexity Leadership: Wie Führung mit Vielschichtigkeit umgeht ..	599
12.1 Hintergrund	599
12.2 Zentrale Aussagen	600
12.3 Kritische Würdigung	615
IV. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	630
F. Ethische Reflexion von Führung und Führungsbeziehungen	621
I. Überblick	621
II. Führermacht und Geführtenbeeinflussung	622
III. The light side of leadership: Die helle Seite der Führung	626
IV. Bad Leadership: Die dunkle Seite der Führung	630
1. Wie man Bad Leadership charakterisieren kann	630
2. Welche Ansätze es in der Bad Leadership-Forschung gibt	631
2.1 Bad Leadership durch schlechte Führer und Geführte	631
2.2 Bad Leadership durch toxische Führungsprozesse	634
2.3 Bad Leadership durch schädliche Ziele	636

VI Inhaltsverzeichnis

3. Wie ein Bezugsrahmen zum Bad Leadership aussehen kann	638
V. Führungsethik: Die moralische Herausforderung der Führung	645
1. Wenn gute Führung eine Folge guter Führender ist	646
2. Wenn gute Führung eine Folge guter Situationen ist	651
3. Wenn gute Führung eine Folge guter Geführter ist	655
4. Wenn gute Führung eine Folge guter Führungsziele und guten Führungshandelns ist	656
VI. Zentrale Begriffe und Diskussionsfragen	662
Glossar	665
Literaturverzeichnis	677
Stichwortverzeichnis	745