

# Inhalt

1. Einleitung: Leitung – ein schwieriges, aber notwendiges Thema zur Gestaltung von Organisationen in der Sozialen Arbeit.....	7
Was macht „Leitung“ als Thema in der Sozialen Arbeit so schwierig? .....	9
Zum Aufbau des Buches.....	11
Zur Begriffsverwendung „Leitung“ und „Führung“ .....	12
2. Leitung und Organisation .....	15
2.1 Zur Steuerbarkeit von Organisationen durch gezielte Leitungsimpulse .....	15
Organisationsmodelle zwischen Steuerungsoptimismus und Steuerungsskepsis .....	15
Steuerungsoptionen von Leitung .....	22
2.2 Leitung und subjektive Bilder von Organisation .....	28
2.3 Zur Bedeutung von Leitungsfunktionen in der Organisation .....	30
2.4 Leitung und „organisationale Lernfähigkeit“ .....	36
2.5 Leitung im Kontext von „Dezentralisierung“ und „flachen Hierarchien“ ..	40
3. Leitungsverhalten – Leitungsstile – Anforderungen an Leitung.....	45
3.1 Leitung als Personenbezug, Organisationsbezug und Symbolbezug.....	45
3.2 Leitungspersönlichkeit und Leitungsstile .....	49
Eigenschaftstheorien des „Führens“ .....	50
Verhaltensorientierte Ansätze .....	55
Situationsorientierte Ansätze .....	64
3.3 Geschlechtsspezifische Aspekte von Leitungsverhalten.....	75
4. Mitarbeiterbezogene Leitungsaufgaben .....	79
4.1 Leitung und Personalentwicklung.....	80
4.2 Das Mitarbeiterentwicklungsgespräch als Leitungsinstrument .....	85
5. Leiten durch Zielvereinbarungen:	
Partizipation – Transparenz – Leistungsorientierung .....	93
5.1 Begründung dieses Leitungskonzeptes .....	93
5.2 Voraussetzungen für ein Leiten durch Zielvereinbarungen .....	97
5.3 Anforderungen an die Konstruktion von Zielvereinbarungen .....	100
5.4 Probleme bei der Realisierung eines auf Zielvereinbarungen ausgerichteten Leitungsmodus.....	103

6. Leiten als Umgang mit strukturellen Leitungsdilemmata .....	107
7. Leitung als Umgang mit Macht und Verantwortung .....	113
7.1 Macht als Teil der Leitungsrolle .....	113
7.2 Verantwortung als Element der Leitungsrolle .....	117
8. Leitung – eine komplexe und anspruchsvolle Aufgabe: Kompetenzen und Möglichkeiten der Unterstützung .....	123
Literatur.....	131