

# Inhalt

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Danksagung</b> .....  | <b>9</b>  |
| <b>Vorwort</b> .....   | <b>11</b> |
| <br>   |           |
| <b>1. Im Dschungel des Führens</b> .....   | <b>15</b> |
| 1.1 Dilemmata von Führung .....  | 15        |
| 1.1.1 <i>Führung ist unsichtbar</i> .....  | 15        |
| 1.1.2 <i>Führung ist Hausfrauenarbeit</i> .....  | 17        |
| 1.1.3 <i>Führung ist prinzipiell unmöglich</i> .....   | 18        |
| 1.2 Archetypische Führungsleitbilder .....   | 19        |
| 1.2.1 <i>Der Meister: Führung durch Expertise</i> .....  | 19        |
| 1.2.2 <i>Der Held: Führung als Heldentat</i> .....   | 20        |
| 1.2.3 <i>Der General: Führung über die Position</i> .....  | 20        |
| 1.2.4 <i>Der Vater: Führung über emotionale Bindung</i> .....  | 21        |
| 1.3 Moderne Führungskonzepte als Legitimation<br>von Führung .....                                       | 22        |
| 1.3.1 <i>Beliebte Führungstheorien</i> .....   | 22        |
| 1.3.2 <i>Neue Bedingungen des Führens</i> .....  | 24        |
| 1.3.3 <i>Der Umgang mit Führung in Organisationen</i> .....  | 25        |
| <br>   |           |
| <b>2. Wozu Führung?</b> .....  | <b>27</b> |
| 2.1 Bilder von Organisation .....  | 27        |
| 2.1.1 <i>Die Organisation als Maschine:<br/>      Das mechanistische Bild von Organisation</i> .....     | 28        |
| 2.1.2 <i>Die Organisation als Bilanz:<br/>      Das ökonomische Bild von Organisation</i> .....          | 29        |
| 2.1.3 <i>Die Organisation als Gruppe:<br/>      Das sozialpsychologische Bild von Organisationen</i> ... | 30        |
| 2.1.4 <i>Der Blick auf den ganzen Elefanten:<br/>      Die systemische Perspektive</i> .....             | 31        |
| 2.2 Der Sinn von Führung .....   | 33        |
| 2.2.1 <i>Verbinden</i> .....   | 34        |
| 2.2.2 <i>Entscheiden</i> .....   | 34        |
| 2.3 Der Platz von Führung ist zwischen allen Stühlen .....   | 35        |

|   |            |
|---|------------|
| <b>3. Die Landkarte von Führung: Leadership-Map</b> .....           | <b>39</b>  |
| 3.1 Führung als Praxis .....  | 40         |
| 3.1.1 <i>Sich selbst führen</i> .....                               | 41         |
| 3.1.2 <i>Menschen führen</i> .....                                  | 43         |
| 3.1.3 <i>Die Organisation führen</i> .....                          | 44         |
| 3.2 Führung als Profession .....                                    | 44         |
| 3.2.1 <i>Was ist Professionalität?</i> .....                        | 45         |
| 3.2.2 <i>Ein Modell von Professionalität</i> .....                  | 45         |
| 3.3 Führung als Prozess .....                                       | 47         |
| 3.4 Die Landkarte des Führens .....                                 | 49         |
| 3.5 Wie können Sie das Modell für Ihre Führungspraxis nutzen? ..... | 50         |
| <br>  |            |
| <b>4. Dimensionen des Führens</b> .....                             | <b>51</b>  |
| 4.1 Führung als Profession .....                                    | 51         |
| 4.1.1 <i>Wissen</i> .....   | 52         |
| 4.1.2 <i>Rollenklarheit</i> .....                                   | 73         |
| 4.1.3 <i>Instrumente</i> .....                                      | 81         |
| 4.2 Führung als Prozess .....                                       | 87         |
| 4.2.1 <i>Wachsamkeit</i> .....                                      | 91         |
| 4.2.2 <i>Wert-Schätzung</i> .....                                   | 100        |
| 4.2.3 <i>Wirksamkeit</i> .....                                      | 108        |
| 4.3 Führung als Praxis .....  | 125        |
| 4.3.1 <i>Sich selbst führen</i> .....                               | 127        |
| 4.3.2 <i>Menschen führen</i> .....                                  | 140        |
| 4.3.3 <i>Die Organisation führen</i> .....                          | 169        |
| <br>  |            |
| <b>5. Das Beste zum Schluss: Positive Leadership</b> .....          | <b>199</b> |
| 5.1 Was ist Positive Leadership? .....                              | 200        |
| 5.1.1 <i>Positive Psychologie und Glücksforschung</i> .....         | 200        |
| 5.1.2 <i>Positive Organizational Scholarship (POS)</i> .....        | 202        |
| 5.1.3 <i>Appreciative Inquiry (AI)</i> .....                        | 203        |
| 5.1.4 <i>Stärkenbasiertes Management</i> .....                      | 205        |
| 5.2 Die Prinzipien von Positive Leadership .....                    | 205        |
| 5.2.1 <i>Führen mit Freude</i> .....                                | 206        |
| 5.2.2 <i>Führung mit Sinn</i> .....                                 | 206        |
| 5.2.3 <i>Stärkenfokussiertes Führen</i> .....                       | 207        |
| 5.3 Positive Leadership und Positive Organization .....             | 208        |
| 5.4 Eine allerletzte Übung .....                                    | 209        |

|  |                                |            |
|--|--------------------------------|------------|
| 5.4.1  | <i>Sich selbst führen</i>      | 209        |
| 5.4.2  | <i>Menschen führen</i>         | 209        |
| 5.4.3  | <i>Die Organisation führen</i> | 210        |
| <b>Literatur</b>                                     |                                | <b>211</b> |
| <b>Über die Autorin</b>                              |                                | <b>214</b> |
| <b>Leadership-Map – Bastelbogen zum Herausnehmen</b> |                                |            |