

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
----------------------	----------

Abkürzungsverzeichnis	XIII
------------------------------------	-------------

1 Führung und Unternehmenserfolg.....	1
1.1 Unternehmensführung und Personalführung.....	1
1.2 Kernfunktionen der Führung.....	3
1.3 Führungserfolg und -controlling.....	4
1.3.1 Ökonomische Zielgrößen.....	5
1.3.2 Soziale Zielgrößen.....	6
1.3.3 Freiwillige Leistungsbeiträge	6
1.4 Unternehmerisches Zielsystem und Führung.....	7
1.4.1 Unternehmerisches Zielsystem.....	7
1.4.2 Balanced Scorecard und operative Führungsziele	9
1.5 Zusammenfassung.....	10
1.6 Kontrollaufgaben.....	10
2 Der Vorgesetzte im Führungsprozess	11
2.1 Führungsprozess als sozialer Einflussversuch	11
2.2 Legitimation von Führung	13
2.2.1 Weisungsrecht, Versetzung und Änderungskündigung.....	13
2.2.2 Vertretungs- und Entscheidungsbefugnisse	14
2.2.3 Führen ohne disziplinarisches Weisungsrecht.....	16
2.3 Erfolgsbedingungen im Führungsprozess	16
2.3.1 Persönlichkeit und Führungsverhalten.....	16
2.3.2 Soziale Machtgrundlagen der Führung.....	18
2.3.3 Führungssubstitute und strukturelle Führung.....	19
2.4 Aktuelle Führungsherausforderungen	21
2.4.1 Gesellschaftlicher Kontext	22
2.4.2 Internationalisierung und diversifizierte Belegschaften	23
2.4.3 Technologische Entwicklung.....	24
2.5 Die Führungskraft	24
2.5.1 Führungsaufgaben.....	24

2.5.2	Kompetenzprofil einer Führungskraft	25
2.5.3	Führungsrollen	27
2.6	Zusammenfassung	29
2.7	Kontrollaufgaben	29
3	Individualpsychologische Grundlagen der Führung	31
3.1	Menschenbilder	31
3.1.1	Relevanz von Menschenbildern für die Führung	31
3.1.2	Die XY-Theorie von McGregor	32
3.2	Grundlagen der Motivation	33
3.2.1	Motivation und Leistung	33
3.2.2	Intrinsische und extrinsische Motivation	35
3.2.3	Leistungsbereitschaft und Arbeitszufriedenheit	36
3.2.4	Motivation durch Aufgaben	37
3.3	Motivationstheoretische Ansätze	39
3.3.1	Die Bedürfnispyramide nach Maslow	39
3.3.2	Die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg	40
3.3.3	Die VIE-Theorie nach Vroom	42
3.3.4	Naturgesetze der Führung nach von Cube	44
3.4	Zusammenfassung	46
3.5	Kontrollaufgaben	46
4	Sozialpsychologische Grundlagen der Führung	47
4.1	Die Führungskraft als Autoritätsperson	47
4.1.1	Autorität und Akzeptanz	47
4.1.2	Mikropolitik	49
4.1.3	Laterale Führung	51
4.1.4	Führung von unten	53
4.2	Teams als soziale Gruppen	54
4.2.1	Konzept und Einordnung von Teamarbeit	54
4.2.2	Arbeiten im Team	55
4.2.3	Teamentwicklungsphasen	57
4.2.4	Kommunikation in Teams	58
4.2.5	Kompetenzverteilungen im Team	59
4.2.6	Interne und externe Teammitglieder	61
4.2.7	Zusammenhalt und Dynamik in Gruppen	63
4.2.8	Führung virtueller Teams und Projektgruppen	66
4.3	Organisationskultur und Unternehmensidentität	69
4.3.1	Das Konzept der Unternehmenskultur	69
4.3.2	Basisannahmen in einer Organisationskultur	70

4.3.3	Werte in Organisationen.....	71
4.3.4	Identität von Unternehmen.....	72
4.3.5	Typologisierung von Unternehmenskulturen.....	74
4.4	Zusammenfassung.....	77
4.5	Kontrollaufgaben.....	77
5	Kommunikationspsychologische Grundlagen der Führung.....	79
5.1	Kommunikationsbedürfnisse.....	79
5.2	Grundmodelle der Kommunikation.....	82
5.2.1	Das Eisberg-Modell.....	82
5.2.2	Das Kommunikationsquadrat.....	83
5.2.3	Transaktionsanalyse.....	84
5.3	Konflikte im Führungsalltag.....	87
5.3.1	Definition und Bewertung von Konflikten.....	87
5.3.2	Konfliktanalyse und -diagnose.....	89
5.3.3	Konfliktintervention und -lösung.....	93
5.3.4	Das Harvard Verhandlungsmodell.....	95
5.4	Zusammenfassung.....	97
5.5	Kontrollaufgaben.....	97
6	Führungstheorien und -modelle.....	99
6.1	Führungsansätze im Überblick.....	99
6.2	Eigenschaftsansatz.....	100
6.3	Verhaltensansatz (Führungsstile).....	102
6.3.1	Eindimensionale Führungsstile (Führungsstiltypologien).....	102
6.3.2	Zweidimensionale Führungsstilansätze: Ohio-Studien und Grid-Ansatz.....	104
6.3.3	Mehrdimensionaler Führungsstilansatz: 3-D-Modell nach Reddin.....	107
6.4	Situationsansatz.....	108
6.4.1	Kontingenzmodell der Führung nach Fiedler.....	108
6.4.2	Reifegradmodell der Führung nach Hersey und Blanchard.....	111
6.4.3	Situationsanalytisches Entscheidungsmodell nach Vroom und Yetton.....	113
6.4.4	Weg-Ziel-Theorie nach House.....	115
6.5	New Leadership-Ansatz.....	117
6.5.1	Theorie der charismatischen Führung.....	118
6.5.2	Leadership (transformationale Führung).....	119
6.5.3	Super Leadership.....	121

6.6	Management by Objectives	123
6.7	Zusammenfassung	125
6.8	Kontrollaufgaben	126
7	Führungsinstrumente in der Praxis	129
7.1	Monolog-orientierte Führungsinstrumente	130
7.1.1	Information	130
7.1.2	Anweisung	130
7.1.3	Unterweisung	131
7.1.4	Delegation	132
7.1.5	Feedback	133
7.2	Dialog-orientierte Führungsinstrumente	134
7.2.1	Kritikgespräch	135
7.2.2	Personalbeurteilungsgespräch	136
7.2.3	Personalentwicklungsgespräch	140
7.2.4	Zielvereinbarungsgespräch	142
7.3	Nicht-verbale Führungsinstrumente	146
7.3.1	Anreizsysteme	147
7.3.2	Motivierende Arbeitsgestaltung	150
7.3.3	Führungsgrundsätze	151
7.4	Prozess-orientierte Führungsinstrumente	153
7.4.1	Moderation	153
7.4.2	Coaching	155
7.4.3	Mediation	156
7.5	Zusammenfassung	157
7.6	Kontrollaufgaben	158
8	Soziale Verantwortung der Führungskraft	159
8.1	Sicherheit und Gesundheit	159
8.1.1	Fürsorgepflicht	159
8.1.2	Work-Life-Balance	160
8.1.3	Burnout-Prävention	161
8.1.4	Verhalten bei vermutetem Alkohol- und Drogenmissbrauch	164
8.2	Gleichbehandlung	166
8.2.1	Gleichbehandlungsrecht	166
8.2.2	Auswirkungen des AGG auf das Personalmanagement	168
8.2.3	Gender Mainstreaming	170
8.2.4	Genderforschung	172
8.2.5	Diversity Management	174

8.2.6	Praktische Implikationen für Führungskräfte	175
8.3	Beschäftigungsfähigkeit	176
8.3.1	Begründung und Herausforderungen	176
8.3.2	Lebenslanges Lernen	178
8.3.3	Employability der Mitarbeiter	179
8.3.4	Die eigene Employability	179
8.4	Zusammenfassung	180
8.5	Kontrollaufgaben	180
9	Lösungen zu den Kontrollfragen	181
9.1	Lösungshinweise zu den Aufgaben aus Kapitel 1	181
9.2	Lösungshinweise zu den Aufgaben aus Kapitel 2	182
9.3	Lösungshinweise zu den Aufgaben aus Kapitel 3	182
9.4	Lösungshinweise zu den Aufgaben aus Kapitel 4	183
9.5	Lösungshinweise zu den Aufgaben aus Kapitel 5	184
9.6	Lösungshinweise zu den Aufgaben aus Kapitel 6	185
9.7	Lösungshinweise zu den Aufgaben aus Kapitel 7	185
9.8	Lösungshinweise zu den Aufgaben aus Kapitel 8	186
	Abbildungsverzeichnis	189
	Literaturverzeichnis	191
	Stichwortverzeichnis	201