

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	5
Inhaltsverzeichnis	7
Abbildungsverzeichnis	10
Tabellenverzeichnis	12
1 Einführung und Überblick	13
1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Studie	15
1.2 Forschungsfragen.....	18
1.3 Aufbau der Studie	19
2 Theoretische Forschungsgrundlagen	21
2.1 Der Mensch als Führungskraft	22
2.1.1 Führungsebenen	26
2.1.2 Herausforderungen des 21. Jahrhunderts.....	28
2.1.3 Abgeleitetes Führungsverständnis	31
2.2 Führung als Prozess.....	32
2.2.1 Der Führungsbegriff im Prozess betrachtet	33
2.2.2 Die Führungskraft im Unternehmenskontext	35
2.2.3 Symbolische Führung.....	38
2.2.3.1 Unternehmenskultur.....	39
2.2.3.2 Symbole.....	40
2.2.3.3 Komponenten der symbolischen Führung.....	40
2.2.3.4 Führung ist symbolisiert.....	43
2.2.3.5 Führung symbolisiert	44
2.2.3.6 Grenzen des symbolischen Führungsansatzes	47
2.2.4 Führungstheorien und Führungsstile	49
2.3 Führungskräfteentwicklung	53
2.3.1 Überblick der Teilgebiete.....	53
2.3.2 Erwachsenenbildung als Teilgebiet der Pädagogik	54
2.3.3 Betriebliche Weiterbildung als Teilgebiet der Erwachsenenbildung	55
2.3.4 Personalentwicklung als Teilgebiet der betrieblichen Weiterbildung	57
2.3.5 Führungskräfteentwicklung als Teilgebiet der Personalentwicklung.....	61
2.3.6 Führungskräfteentwicklung als eigenes Forschungsfeld.....	62

2.4	Empirische Führungsforschung.....	69
2.4.1	Führungshandeln und Kommunikation	69
2.4.2	Befunde auf mittlerer und unterer Ebene.....	70
2.4.2.1	Befunde zum Arbeitsschwerpunkt.....	70
2.4.2.2	Befunde zum Geschlecht	71
2.4.3	Allgemeine Befunde zur Fort- und Weiterbildung	75
2.4.4	Aktuelle Befunde zur Fort- und Weiterbildung	76
2.4.5	Eigene Befunde zur Fort- und Weiterbildung.....	77
2.4.5.1	Design der Untersuchung	77
2.4.5.2	Ergebnisse der Untersuchung.....	78
2.4.5.2.1	Verteilung von Branchen und Unternehmensgröße.....	78
2.4.5.2.2	Verteilung der Probanden.....	81
2.4.5.2.3	Ergebnisse zur Führungskräfteentwicklung	81
2.4.5.3	Diskussion und Reflexion der Ergebnisse	88
2.5	Didaktik von Führungstrainings	90
2.5.1	Der Didaktikbegriff.....	90
2.5.2	Grundüberlegungen einer Erwachsenen Didaktik.....	93
2.5.3	Didaktische Zielgruppenorientierung.....	93
2.5.4	Didaktische Überlegungen der Bildungs- und Trainingseinheiten	94
2.5.4.1	Lernziele im Planungsprozess	99
2.5.4.2	Selbstgesteuerte Lernprozesse im Planungsprozess	100
2.5.4.3	Methodisch didaktische Fragen im Planungsprozess	102
3	Methodische Forschungsgrundlagen	103
3.1	Untersuchungsgegenstand	104
3.2	Theoretische qualitative Grundlagen	105
3.2.1	Merkmale qualitativer Forschung	105
3.2.2	Gütekriterien qualitativer Forschung	106
3.2.2.1	Intersubjektive Nachvollziehbarkeit und Verfahrensdokumentation	107
3.2.2.2	Nähe zum Gegenstand	107
3.2.2.3	Gegenstandsangemessenheit	108
3.2.2.4	Argumentative Interpretationsabsicherung	109
3.2.2.5	Regelgeleitetheit	109
3.2.2.6	Kommunikative Validierung.....	109
3.2.2.7	Triangulation	110
3.2.2.8	Relevanz	110
3.2.3	Angewandte Methoden der qualitativen Implementationsstudie	111
3.2.3.1	Das qualitative Interview	112
3.2.3.2	Die Dokumentenanalyse	114
3.2.3.3	Exkurs: Abgrenzung Symbol und Artefakt	115

3.2.3.4	Die Gruppendiskussion	116
3.2.4	Vorgehensweise.....	118
3.2.4.1	Vorgehen gesamter Forschungsprozess	118
3.2.4.2	Zeitlicher Ablaufplan	118
3.2.4.3	Vorgehensweise Selektion der Probanden.....	119
4	Auswertung und Ergebnisse	121
4.1	Auswertung der Interviews.....	122
4.1.1	Ergebnisse und Interpretationen der Interviews	126
4.1.1.1	Führungskraft und gleichzeitig Mitarbeiter	127
4.1.1.2	Dominanz der fachlichen Führung.....	130
4.1.1.3	„Schwierige Mitarbeiter“ als zusätzliche Belastung	134
4.1.1.4	Entwicklung an eigenen Fähigkeiten ansetzen	137
4.1.1.5	Regelmäßigkeit und Aufstieg	139
4.1.1.6	Arbeiten nicht um jeden Preis	141
4.1.1.7	Berufliche Ziele sind eng an persönliche Ziele gekoppelt.....	143
4.1.1.8	Diskussion und Reflexion der Interviewergebnisse	145
4.2	Auswertung und Interpretation der Workshops	148
4.2.1	Aufbau der Workshops.....	148
4.2.2	Symbolisches Führungsverständnis in den Workshops	149
4.2.3	Auswertung der Führungssymbole.....	150
4.2.4	Auswertung der Bedeutung der Führungssymbole.....	153
4.2.5	Diskussion und Reflexion der Workshopergebnisse	158
4.3	Auswertung und Interpretation der Gruppendiskussionen	160
4.3.1	Orientierung an bereits bestehender Zielgruppe.....	163
4.3.2	Kompetenzen gezielt fördern	164
4.3.3	Inhalte nahe an der Praxis	173
4.3.4	Methodenmix statt ein Instrument	175
4.3.5	Diskussion und Reflexion der Gruppendiskussionen	177
4.4	Auswertung und Interpretation der Ergänzungsbefragung	179
5	Fazit und Handlungsempfehlungen	183
5.1	Didaktische Vorüberlegungen	184
5.2	Ein Rahmenmodell.....	197
5.3	Konsequenzen für die Praxis.....	212
	Literaturverzeichnis.....	223
	Anhang	241