

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis **XIII**

Tabellenverzeichnis **XIX**

Abkürzungsverzeichnis..... **XXI**

1. Einleitung – In der Krise ist vor der Wende..... **1**

**2. Etablierte Führungstheorien als „intellektuelle“
Basis für die Entwicklung der strategisch-
situativen Führungslehre**..... **7**

2.1. Klassische Führungsmodelle 9

2.2. Wertbasierte Führungstheorien 12

2.3. Führungstheorie des Entweder/Oder 14

2.4. Erfolgsorientierte Führungstheorien..... 15

2.5. Situative Führungstheorien..... 18

2.6. Subjektive Führungstheorien..... 19

2.7. Strategische Führungstheorien 20

3. Der strategisch-situative Führungskontext **23**

3.1. Der Situationsbezug von Effektivität und Effizienz..... 25

3.2. Haupt- und Nebenfragen strategisch-situativer Führung 29

4. Strategisch-relevantes Führungshandeln..... **37**

4.1. Transaktorisches und transformatorisches Führungshandeln..... 38

4.2. Strukturinitiiertes Führungshandeln 41

4.2.1. Fördern von Leistungsorientierung 41

4.2.2. Das Optimieren von Strukturinitiiierung im
strategisch-situativen Kontext..... 42

4.3. Rücksichtsvolles Führungshandeln	44
4.3.1. „Coaching“	44
4.3.2. Das Optimieren von Rücksichtnahme im strategisch-situativen Kontext	46
4.4. Partizipatives Führungshandeln.....	48
4.5. „Empowerment“	49
4.6. Implikationen für das Führungshandeln: das Realisieren von Wandel in zwei Geschwindigkeiten.....	52
4.7. Zusammenfassung: Führen auf der Gruppen- und Individualebene	55

5. Das 4-Stufen-Modell für

strategisch-situative Führung.....	57
5.1. Stufe 1: Situationsanalyse und Formulierung einer Vision.....	62
5.2. Stufe 2: Setzen von Führungsprioritäten durch den Trainer	75
5.3. Stufe 3: Das 2-Phasen-Schema als operatives Führungskonzept.....	90
5.4. Stufe 4: Umsetzung des operativen Führungskonzeptes durch Führungshandeln.....	100
5.5. Implikationen für das Führungshandeln: Krisen als Herausforderung.....	110
5.6. Zusammenfassung: strategisch-situative Führung als Kreislauf.....	122

6. Führungshandeln auf der taktischen Ebene

6.1. Taktische Aspekte und Mannschaftstypen	127
6.2. Taktische Aspekte und die Spielweise einer Mannschaft	130
6.3. Implikationen für das Führungshandeln: Arbeiten auf allen Führungsebenen	135
6.4. Zusammenfassung: Taktik und der Druck von allen Seiten	137

7. Führungshandeln auf der Mannschaftsebene.....

7.1. Strukturbildung auf der Mannschaftsebene.....	142
7.2. Der Erfolgscharakter von Sportmannschaften	145

7.2.1. Mannschaftsattribute als Indikator des „Reifegrades“ einer Mannschaft.....	145
7.2.2. Mannschaftsdynamik und Stressfaktoren in der Mannschaft.....	150
7.3. Mannschaftszusammenhalt und mannschaftliche Stärke	156
7.4. Der Aufbau einer „starken“ Mannschaftskultur	160
7.5. Implikationen für das Führungshandeln: Aufbau eines „produktiven“ Teams	165
7.6. Zusammenfassung: ein „produktives“ Team als Motor des Wandels	171

8. Führungshandeln auf der

Mannschaftsteilebene (SFM).....	173
8.1. Strukturelle Aspekte: „Empowerment“ und taktisches Improvisieren.....	175
8.2. Strategische Aspekte zur Forcierung der Spielweise eines Teams.....	179
8.3. Implikationen für das Führungshandeln: SFM im strategisch-situativen Kontext.....	185
8.4. Zusammenfassung: Wandel realisieren durch SFM.....	188

9. Führungshandeln auf der Individualebene

9.1. Trainer-Spieler-Beziehungen	194
9.1.1. Individuelle Rolle & Leistungserbringung.....	194
9.1.2. Arbeitsbeziehungen des Trainers auf der Individualebene	198
9.2. Implikationen für das Führungshandeln: Arbeits- & Teamorientierung.....	200
9.3. Zusammenfassung: lernorientierte Führung auf der Individualebene	208

10. Effektivität – nachhaltige Führungserfolge

10.1. Effektivitätskomponente I: subjektive Lern- & Entwicklungsziele der Spieler.....	213
---	-----

10.2. Effektivitätskomponente II: subjektive Führungswirklichkeit der Spieler	216
10.3. Effektivitätskomponente III: Ausrichtung der Spieler auf taktische Aspekte	219
10.4. Effektivitätskomponente IV: Engagement der Spieler für ihr Team.....	245
10.5. Effektivitätskomponente V: innovatives Spiel.....	247
10.6. Effektivitätskomponente VI: Qualität des Spiels	251
10.7. Implikationen für das Führungshandeln: Erwartungshaltungen austauschen	255
10.8. Zusammenfassung: Effektivität durch querschnittsorientiertes Denken	260
11. Effizienz – das Bündeln von Führungserfolgen	263
11.1. Die vier Formen von situativem Fokus	267
11.2. Situativer Fokus und Effizienz	270
11.3. Effizienz im Spannungsfeld von Spielweise und Wandel.....	281
11.4. Implikationen für das Führungshandeln: Forcieren der Schlüsselspieler.....	294
11.5. Zusammenfassung: effizientes Führungshandeln in Theorie und Praxis	297
12. Finale – Schlussbemerkungen	299
12.1. Standortbestimmung, Vision des Wandels & Entwicklungsweg eines Teams	323
12.2. Wandel und das „Ordnen“ situativer Faktoren.....	326
12.3. Der Aufbau „produktiver“ Teams im Kontext von Wandel & Effektivität.....	328
12.4. Zusammenfassung: effiziente Trainer – „produktive“ Erfolgsmannschaften.....	330
Literaturverzeichnis	337