

Inhalt

Vorwort 7

1 Führung als Prozess, Führung als Funktion 13

1.1 Eine erste Annäherung: zu führende Einheiten
und ihre Grenzgestaltung..... 13

1.2 Die Führungsschleife: Überlebenssicherung in einem
Führen-Folgen-Prozess..... 20

1.3 Normen, Lernen, Führung –
und ihr Verhältnis zueinander 31

1.4 Aufgabenbereiche von Führungshandeln:
Direct, Manage, Lead..... 38

1.5 Praktische Gebote 44

**2 Führung der eigenen Person: Ich und meine Rolle
als Führungskraft im Prozess der Führung 47**

2.1 Die Erzeugung von Führungskräften
durch die Organisation..... 48

2.2 Spielfähigkeit statt Authentizität 56

2.3 Die Funktion von Führungskräften..... 60

2.4 Grundlegende Formen von Führungsinterventionen..... 67

2.5 Praktische Gebote 74

**3 Führung im Zusammenspiel:
die Realisierung einer kollektiven Teamleistung 78**

3.1 Beziehung als zirkuläre Kopplung von zwei Einheiten 79

3.2 Entscheidungen in Interaktionen 86

3.3 Entscheidungsprozesse führen 92

3.4 Hierarchie, Einfluss über Macht und Vertrauen ...
sowie laterale Führung..... 98

3.5 Führung von sich selbst organisierenden Teams 112

3.6 Verantwortung und Verantwortlichkeit:
ein wichtiger Unterschied..... 116

3.7 Praktische Gebote 120

4	Organisationsführung:	
	Beiträge zu einer intelligenten Organisation	125
4.1	Exkurs: Systemtheoretisches Verständnis von Organisation als Netzwerk von Entscheidungen	126
4.2	Führungsparadoxien entlang entscheidbarer Entscheidungsprämissen	136
4.3	Unentscheidbare Entscheidungsprämissen: Kultur und ihre Werte	146
4.4	Veränderungen führen	155
4.5	Strategie: Die Zukunft im Blick.....	164
4.6	Praktische Gebote.....	170
5	Zu guter Letzt: Die eigene Führung führen	173
5.1	Nützliche Führungskompetenzen	174
5.2	Gesellschaftliche Verantwortung und Moral.....	178
5.3	Übersicht über die Gebote	183
	Literatur	185
	Über die Autoren.....	188