

Inhaltsverzeichnis Band I

Grundlagen des Führungsverständnisses

1 Menschenbilder	3
<i>Brigitta Hug</i>	
1.1 Entstehung und Funktion von Menschenbildern	4
1.2 Menschenbilder wandeln sich	6
1.3 Menschenbilder in der Organisationslehre	6
Literatur	14
2 Organisationsverständnis	17
<i>Thomas Steiger</i>	
2.1 Historische Entwicklung der Organisationsbetrachtung	18
2.2 Traditionelles Organisationsverständnis	21
2.3 Organisation als komplexes System	22
2.4 Organisation als soziotechnisches System	24
Literatur	33
3 Das Rollenkonzept der Führung	35
<i>Thomas Steiger</i>	
3.1 Phänomen Führung	36
3.2 Führungserfolg und Führungstheorien	37
3.2.1 Was ist Führungserfolg?	37
3.2.2 Entwicklungslinien der Führungsforschung	39
3.3 Führung als Ergebnis einer komplexen Begegnung von Persönlichkeit und Organisation: Das Rollenkonzept	46
3.3.1 Begriff der Rolle	46
3.3.2 Rollenübernahme	48
3.3.3 Rollenbezogene Konflikte	52
3.3.4 Rollendistanz, Rollenidentifikation und Gesundheit	52
3.3.5 Rolle als (soziotechnisches) System	53
3.3.6 Erfindung von Führung	56
3.3.7 Führungsaufgaben und Führungsrollen	56
Literatur	61

Die aktive Gestaltung der eigenen Führungsrolle

4 Psychologische Grundlagen für Führungskräfte	65
<i>Moreno della Picca u. Mona Spisak</i>	
4.1 Einführung	66
4.2 Rahmenmodell: Führungsrolle in Beziehung	68
4.2.1 Einführung	68
4.2.2 Individuelle Ebene: Ich und meine Führungsrolle	68
4.2.3 Dyadische Ebene: Führungskraft und ihr Mitarbeiter	69
4.2.4 Ebene der Gruppe: Führungskraft und ihr Team	70
4.2.5 Ebene der Organisation: Führungskraft und Organisation	71
4.3 Ausgewählte Psychologische Grundlagen	73
4.3.1 Personenwahrnehmung und Urteilsbildung	73
4.3.2 Emotionen	82
4.3.3 Lernen – Lernpsychologische Grundlagen	87
4.3.4 Entwicklung in der Lebensspanne	91
4.3.5 Persönlichkeit	94
4.3.6 Verantwortung und Vertrauen	100
4.3.7 Komplexität – Spannungsfeld mit Widersprüchen	105
Literatur	111
5 Leistung und Verhalten beeinflussen	113
<i>Thomas Steiger</i>	
5.1 Führung als Einflussnahme	114
5.2 Strukturelle Maßnahmen	116
5.3 Instrumentelle Maßnahmen	117
5.4 Prozessuale, interaktionale Maßnahmen	118
Literatur	120

6 Führung der eigenen Person	121	6.4 Entscheidungen herbeiführen	193
6.1 Mit den eigenen Ressourcen haushalten – persönliches Ressourcen-Management für Führungskräfte und die Mitarbeitenden . .	123	<i>Sieglinde Chies u. Heinz Vetter</i>	
<i>Hans Kernen u. Gerda Meier</i>		6.4.1 Entscheidung als Wahl von Alternativen . .	194
6.1.1 Bedeutung von Arbeit und Leistung für die persönliche Entwicklung	124	6.4.2 Entscheiden als Führungsaufgabe	195
6.1.2 Persönliche Gesundheit und Life-Balance im Kontext unserer verschiedenen »Lebenswelten«	126	6.4.3 Einzel- oder Gruppenentscheidungen? . .	197
6.1.3 Regulation von Belastung und Ressourcen als Schlüsselkompetenz	130	6.4.4 Entscheiden als Teil eines Problemlösungs- prozesses	198
6.1.4 Einbezug der persönlichen und Umfeld- Ressourcen: Ressourcen-Modell und Ressourcen-Management	136	6.4.5 Intuitive und rationale Entscheidungen . .	199
6.1.5 Ausgewählte, spezifisch wirksame Ressourcen im betrieblichen Kontext	138	6.4.6 Entscheidungsmethoden	201
6.1.6 Ressourcenmanagement für Führungs- kräfte und die Mitarbeitenden – wirksame Ansatzpunkte	143	Literatur	212
6.1.7 Ausblick: Betriebliches Ressourcen- management – Beeinflussung der strukturellen, kulturellen und Teamfaktoren	145	6.5 Präsentation und Rhetorik	213
Literatur	148	<i>Iris Boneberg</i>	
6.2 Persönliche Arbeitstechnik	149	6.5.1 Vom Pferdefüttern und Präsentieren	213
<i>Christoph Negri</i>		6.5.2 Eine Präsentation vorbereiten	214
6.2.1 Persönliche Arbeitstechnik und ganzheitliches Selbstmanagement	150	6.5.3 Mit Freude präsentieren	222
6.2.2 Persönliche Arbeitstechnik	152	6.5.4 Visualisierung und Medieneinsatz	226
6.2.3 Lebenssinn und Ziele	152	6.5.5 Ausgewählte Aspekte der Rhetorik	231
6.2.4 Zielplanung und -findung	153	Literatur	235
6.2.5 Erfassung und Analyse des Ist-Zustandes der persönlichen Arbeitstechnik	154	7 Gestaltung der Beziehung zu einzelnen Mitarbeitenden	237
6.2.6 Planung	155	7.1 Kommunikation	238
6.2.7 Prioritätensetzung	157	<i>Iris Boneberg</i>	
6.2.8 Informationsbewältigung	159	7.1.1 Kommunikationstheoretische Grund- begriffe	238
6.2.9 Umgang mit E-Mails	160	7.1.2 Kommunikation und Wirklichkeits- konstruktionen	239
Literatur	162	7.1.3 Psychologisches Modell der zwischen- menschlichen Kommunikation	239
6.3 Systematisches Problemlösen	162	7.1.4 Zwei Axiome der Kommunikation	244
<i>Heinz Vetter, Sieglind Chies u. Carin Musmann</i>		7.1.5 Nonverbale Kommunikation	246
6.3.1 Problemlösung mit Hilfe von Gruppen . . .	163	7.1.6 Aspekte der kommunikativen Kompetenz Literatur	249 252
6.3.2 Was ist überhaupt ein Problem?	164	7.2 Storytelling	253
6.3.3 Einfache, komplizierte und komplexe Problemsituationen	165	<i>Astrid Frielingsdorf</i>	
6.3.4 Problemlösungszyklus	168	7.2.1 Begriff Storytelling	254
6.3.5 Lösungsorientiert Probleme lösen	184	7.2.2 Wert von Geschichten	254
Literatur	192	7.2.3 Einsatzbereich von Storytelling	255
		7.2.4 Kommunikation durch Geschichten	257
		7.2.5 Aufbau von Geschichten	259
		7.2.6 Warum es sich lohnt, Geschichten zu erzählen	261
		Literatur	264
		7.3 Gesprächsführung	264
		<i>Eric Lippmann</i>	
		7.3.1 Bedeutung der Kommunikationsfähigkeit	265
		7.3.2 Einflussfaktoren auf die Gesprächsführung	267
		7.3.3 Ablaufschema eines Führungsgesprächs	268

7.3.4 Gesprächspsychologische Grundsätze für Gespräche mit Mitarbeitern	274	8.3 Meetings moderieren und gestalten	350
7.3.5 Führungsgespräche im Überblick	280	<i>Erich Fischer</i>	
Literatur	285	8.3.1 Was ist ein Meeting?	350
7.4 Feedback, Anerkennung und Kritik	286	8.3.2 Moderator	351
<i>Brigitta Hug</i>		8.3.3 Vorbereiten von Meetings	356
7.4.1 Feedback in Organisationen	287	8.3.4 Start des Meetings	360
7.4.2 Feedback als Kommunikationsmittel	288	8.3.5 Problembearbeitung	362
7.4.3 Einsatz des Führungsinstrumentes		8.3.6 Instrumente	365
»Anerkennung und Kritik«	291	8.3.7 Guter Abschluss	371
Literatur	298	8.3.8 Vorsicht Stolpersteine	372
		Literatur	375
8 Gestaltung der Arbeit in und mit Gruppen	299	8.4 Kreativität und Kreativitätstechniken	376
8.1 Arbeitsgruppen im Führungsprozess	301	<i>Eric Lippmann u. André Angstmann</i>	
<i>Brigitta Hug</i>		8.4.1 Begriff »Kreativität«	376
8.1.1 Formelle und informelle Gruppen	301	8.4.2 Parameter der Kreativität	377
8.1.2 Arbeitsgruppen im Führungsprozess	301	8.4.3 Kreativitätstechniken	385
8.1.3 Gruppe als Sozialisationsfeld	303	Literatur	397
8.1.4 Leistungsvorteile von Arbeitsgruppen	307	8.5 Gruppenarbeit nach den Regeln der Themenzentrierten Interaktion (TZI)	397
8.1.5 Handlungsfelder der Führungsaufgaben in Arbeitsgruppen	309	<i>Thomas Steiger (bearbeitet nach Ruth Cohn)</i>	
8.1.6 Gestaltung und Beeinflussung der Gruppenentwicklung	311	8.5.1 Begriff des »living learning« (lebendiges Lernen)	398
Literatur	314	8.5.2 Drei grundlegende Axiome und zwei Postulate der TZI	400
8.2 Wie funktionieren Arbeitsgruppen?	315	8.5.3 Neun Kommunikationsregeln der TZI	401
<i>Brigitta Hug</i>		8.5.4 Analyse des Gruppenprozesses	402
8.2.1 Gruppe als soziales System	316	Literatur	403
8.2.2 Aus der Geschichte der Kleingruppen- forschung	318		
8.2.3 Klassifizierung von Kleingruppen	319	Anhang	
8.2.4 Gruppenstrukturen	322	Quellenverzeichnis	406
8.2.5 Gruppenprozesse	328	Kurzinformationen	408
8.2.6 Konsequenzen für die Führung und das Arbeiten in betrieblichen Gruppen	333	Über die Herausgeber	408
8.2.7 Methodische Hilfestellungen für das Führen von betrieblichen Arbeitsgruppen	336	Über die Autorinnen und Autoren	408
8.2.8 Virtuelle Teams	342	Über den Cartoonisten	415
Literatur	349	Über das IAP Institut für Angewandte Psychologie	415
		Sachverzeichnis	417