

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, interaktionelle 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	Sieglinde Chies u. Heinz Vetter	
Hans Kernen u. Gerda Meier			
6.1.1 Bedeutung von Arbeit und Leistung für die persönliche Entwicklung	124	6.4.1 Entscheidung als Wahl von Alternativen	194
6.1.2 Persönliche Gesundheit und Life-Balance im Kontext unserer verschiedenen »Lebenswelten«	126	6.4.2 Entscheiden als Führungsaufgabe	195
6.1.3 Regulation von Belastung und Ressourcen als Schlüsselkompetenz	130	6.4.3 Einzel- oder Gruppenentscheidungen?	197
6.1.4 Einbezug der persönlichen und Umfeld-Ressourcen: Ressourcen-Modell und Ressourcen-Management	136	6.4.4 Entscheiden als Teil eines Problemlösungsprozesses	198
6.1.5 Ausgewählte, spezifisch wirksame Ressourcen im betrieblichen Kontext	138	6.4.5 Intuitive und rationale Entscheidungen	199
6.1.6 Ressourcenmanagement für Führungskräfte und die Mitarbeitenden – wirksame Ansatzpunkte	143	6.4.6 Entscheidungsmethoden	201
6.1.7 Ausblick: Betriebliches Ressourcenmanagement – Beeinflussung der strukturellen, kulturellen und Teamfaktoren	145	Literatur	212
Literatur	148	6.5 Präsentation und Rhetorik	213
6.2 Persönliche Arbeitstechnik	149	Iris Boneberg	
Christoph Negri			
6.2.1 Persönliche Arbeitstechnik und ganzheitliches Selbstmanagement	150	6.5.1 Vom Pferdefüttern und Präsentieren	213
6.2.2 Persönliche Arbeitstechnik	152	6.5.2 Eine Präsentation vorbereiten	214
6.2.3 Lebenssinn und Ziele	152	6.5.3 Mit Freude präsentieren	222
6.2.4 Zielplanung und -findung	153	6.5.4 Visualisierung und Medieneinsatz	226
6.2.5 Erfassung und Analyse des Ist-Zustandes der persönlichen Arbeitstechnik	154	6.5.5 Ausgewählte Aspekte der Rhetorik	231
6.2.6 Planung	155	Literatur	235
6.2.7 Prioritätensetzung	157		
6.2.8 Informationsbewältigung	159	7 Gestaltung der Beziehung zu einzelnen Mitarbeitenden	237
6.2.9 Umgang mit E-Mails	160	7.1 Kommunikation	238
Literatur	162	Iris Boneberg	
6.3 Systematisches Problemlösen	162	7.1.1 Kommunikationstheoretische Grundbegriffe	238
Heinz Vetter, Sieglinde Chies u. Carin Müssmann		7.1.2 Kommunikation und Wirklichkeitskonstruktionen	239
6.3.1 Problemlösung mit Hilfe von Gruppen	163	7.1.3 Psychologisches Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation	239
6.3.2 Was ist überhaupt ein Problem?	164	7.1.4 Zwei Axiome der Kommunikation	244
6.3.3 Einfache, komplizierte und komplexe Problemsituationen	165	7.1.5 Nonverbale Kommunikation	246
6.3.4 Problemlösungszyklus	168	7.1.6 Aspekte der kommunikativen Kompetenz	249
6.3.5 Lösungsorientiert Probleme lösen	184	Literatur	252
Literatur	192	7.2 Storytelling	253
		Astrid Frielingsdorf	
		7.2.1 Begriff Storytelling	254
		7.2.2 Wert von Geschichten	254
		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
		Eric Lippmann	
		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 »Anerkennung und Kritik«	291	8.3.6 Instrumente	365
Literatur	298	8.3.7 Guter Abschluss	371
8 Gestaltung der Arbeit in und mit Gruppen	299	8.3.8 Vorsicht Stolpersteine	372
8.1 Arbeitsgruppen im Führungsprozess	301	Literatur	375
<i>Brigitta Hug</i>		8.4 Kreativität und Kreativitätstechniken	376
8.1.1 Formelle und informelle Gruppen	301	<i>Eric Lippmann u. André Angermann</i>	
8.1.2 Arbeitsgruppen im Führungsprozess	301	8.4.1 Begriff »Kreativität«	376
8.1.3 Gruppe als Sozialisationsfeld	303	8.4.2 Parameter der Kreativität	377
8.1.4 Leistungsvorteile von Arbeitsgruppen	307	8.4.3 Kreativitätstechniken	385
8.1.5 Handlungsfelder der Führungsaufgaben in Arbeitsgruppen	309	Literatur	397
8.1.6 Gestaltung und Beeinflussung der Gruppenentwicklung	311	8.5 Gruppenarbeit nach den Regeln der Themenzentrierten Interaktion (TZI)	397
Literatur	314	<i>Thomas Steiger (bearbeitet nach Ruth Cohn)</i>	
8.2 Wie funktionieren Arbeitsgruppen?	315	8.5.1 Begriff des »living learning« (lebendiges Lernen)	398
<i>Brigitta Hug</i>		8.5.2 Drei grundlegende Axiome und zwei Postulate der TZI	400
8.2.1 Gruppe als soziales System	316	8.5.3 Neun Kommunikationsregeln der TZI	401
8.2.2 Aus der Geschichte der Kleingruppen- forschung	318	8.5.4 Analyse des Gruppenprozesses	402
8.2.3 Klassifizierung von Kleingruppen	319	Literatur	403
8.2.4 Gruppenstrukturen	322		
8.2.5 Gruppenprozesse	328		
8.2.6 Konsequenzen für die Führung und das Arbeiten in betrieblichen Gruppen	333		
8.2.7 Methodische Hilfestellungen für das Führen von betrieblichen Arbeitsgruppen	336		
8.2.8 Virtuelle Teams	342		
Literatur	349		
Quellenverzeichnis	406		
Kurzinformationen	408		
Über die Herausgeber	408		
Über die Autorinnen und Autoren	408		
Über den Cartoonisten	415		
Über das IAP Institut für Angewandte Psychologie	415		
Sachverzeichnis	417		

Anhang

Quellenverzeichnis	406
Kurzinformationen	408
Über die Herausgeber	408
Über die Autorinnen und Autoren	408
Über den Cartoonisten	415
Über das IAP Institut für Angewandte Psychologie	415
Sachverzeichnis	417