

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Geleitwort</b>	<b>V</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>XI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>XIII</b>
<b>1 Fragen, Ziele, Methode</b>	<b>1</b>
1.1 Entwicklung der Fragestellung und Beweisziele	2
1.2 Zur Methode der Literaturstudie	4
1.3 Literaturrecherche	4
1.4 Was in dieser Diplomarbeit fehlt	5
<b>2 Grundlagen: Klärung wichtiger Begriffe und Verortung des transformationalen Führungsstil-Modells in einem größeren Kontext</b>	<b>6</b>
2.1 Definition der Grundbegriffe	6
2.2 Transformationale und charismatische Führung	7
2.3 Einteilung der Führungsstiltheorien nach Liebel und Einordnung des transformationalen Führungsstilmodells	7
<b>3 Herkunft des transformationalen Führungsstilmodells</b>	<b>9</b>
3.1 Charisma im Urchristentum nach Sohm	10
3.2 Charismatische Führung nach Weber	11
3.2.1 Definition des Charisma gemäß Weber	12
3.2.2 „Wesen“ des Charisma	13
3.2.3 Charisma als revolutionäre Macht	14

3.2.4	Veralltäglichung des Charisma	15
3.2.5	Einschätzung von Webers charismatischer Herrschaftstheorie	18
3.3	Transaktionale Führung und „transforming leadership“ in der Politik nach Burns	19
3.4	Wiederentdeckung des Charisma-Konzepts	19
<b>4</b>	<b>Kernaussagen des transformationalen Führungsstilmodells nach Bass</b>	<b>22</b>
4.1	„The Full Range Of Leadership“ – Die Bandbreite möglicher Führungsstile	22
4.2	Die 4 I's - Techniken der transformationalen Führung	22
4.2.1	Idealized Influence/Charisma	23
4.2.2	Inspirational Motivation/Inspirierendes Führungsverhalten	24
4.2.3	Individualized Consideration/Individuelle Behandlung	25
4.2.4	Intellectual Stimulation/Geistige Anregung	27
<b>5</b>	<b>Tauglichkeit des transformationalen Führungsstilmodells im Allgemeinen</b>	<b>30</b>
5.1	Argumente für das transformationale Führungsstilmodell	30
5.1.1	Besondere Eignung der transformationalen Führung in Umbruchzeiten und bei Organisationswandel	30
5.1.2	Entrationalisierung – Berücksichtigung der emotionalen Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen	31
5.1.3	Steigerung der Leistungen der Mitarbeiter/innen	33
5.1.4	Empirische Belege für die Effektivität der transformationalen Führung	34
5.1.5	Charismatische Führung als Chance für Frauen	35
5.2	Argumente gegen das transformationale Führungsstilmodell	37
5.2.1	Kritik an den empirischen Belegen	39
5.2.2	Offene Fragen	43
5.2.3	Kohärenzprüfung des transformationalen Führungsstilmodells	44

5.2.4	Implizite, problematische Annahmen	46
5.2.5	Problematische Begriffe	48
5.2.6	Ethische Problematik	54
5.2.7	Legendenbildung oder Narzissmus?	58
5.2.8	Weitreichender Eingriff in die Persönlichkeit der Mitarbeiter/innen	61
5.2.9	Romance of Leadership - Überschätzung der Einflussmöglichkeiten der Führungspersonen	64
5.2.10	Potential für die Besetzung von Führungspositionen mit Charismatikern	66
5.2.11	Nachfolgeproblematik	68
5.2.12	Dysfunktionalitäten des transformationalen Führungsstilmodells	69
5.2.13	Transformationale Führung in Hinblick gesellschaftlicher Tendenzen	69
5.2.14	Benachteiligung der Frauen in der Literatur zur transformationalen Führung	71
5.3	Diskussion	72
5.3.1	Widersprüche in der Kritik	73
5.3.2	Leicht widerlegbare Kritik	74
5.3.3	Gelungene Kritik	75
<b>6</b>	<b>Anwendbarkeit der transformationalen Führung in Pflegeeinrichtungen</b>	<b>76</b>
6.1	Kilians Studie zur transformationalen Führung in der Pflege	76
6.2	Situation in den Pflegeeinrichtungen im Allgemeinen	78
6.3	Situation der PDLs im Speziellen	79
6.4	Braucht eine PDL Charisma?	83
<b>7</b>	<b>No More Heroes, No More Shakespeares - Schlussfolgerungen aus der Diskussion und Fazit</b>	<b>85</b>
7.1	Kernproblem: Säkularisation eines religiösen Begriffs	85

7.2 Rettungsversuche	86
7.3 Abschließende Auswertung	87
7.4 Die neuen Realitäten: Ausblick und Alternativen	89
<b>8 Literaturverzeichnis</b>	<b>91</b>