

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur Reihe Forum Hochschuldidaktik und Erwachsenenbildung 9

Geri Thomann und Franziska Zellweger

Einleitung: Lateral führen an Hochschulen	11
Begriffliche Annäherung	12
Anforderung an laterale Führung an Hochschulen.	15
Leseempfehlung	16
Zur Geschichte und zu den Personen hinter diesem Buch	18

Teil 1: Grundlagentexte

Franziska Zellweger

Wer führt lateral? Mittleres Management an Hochschulen	20
Führen im Sandwich.....	20
Betriebswirtschaftliche Forschung zum mittleren Management.....	21
Zur Herkunft des Konzepts der lateralen Führung	24
Mittleres Management an Hochschulen	25
Tätigkeitsprofile an Hochschulen	29
Führungskapazität in der Mitte von Hochschulen	33

Geri Thomann

Dilemmata, Paradoxien und Ambivalenzen –	
Führen als Sicherheitsproduktion in unvorhersehbaren	
Situationen	37
Die Komplexität von Führung – ein erster Befund	37
Führung von und in Expertenorganisationen – Spezifika	49
Bedeutung der Ausführungen für laterale Führungsfunktionen:	
Risiken eingehen und Risiken einschätzen.....	50

Christof Baitsch

Führung an Hochschulen hat es schwer –	
Laterale Führung bekommt eine Chance	53
Hochschulen und Führung.....	53
Laterale Führung – Aufgaben und Handlungsspielräume.....	57
Laterale Führung: ein trojanisches Pferd für die Organisation?.....	60

Teil 2: Fallbeispiele**Franziska Zellweger und Geri Thomann**

Führen in der Mitte – Komplexität im Einzelfall	62
Fallbeispiele als Ausgangspunkt	62
Fall 1: Machen Sie für mich eine Ausnahme, bitte!	64
Fall 2: Bitte übernehmen Sie das Projekt!..	65
Fall 3: Mehr Verantwortung tragen? Überlegen Sie es sich doch!.....	66
Fall 4: Von der ritualisierten Qualitätssicherung zur Qualitätsentwicklung.	67
Fall 5: Natürlich interdisziplinär	68

Teil 3: Anregungen zur Praxisbewältigung**Rolf Kuhn**

Kollektive Entscheidungsprozesse gestalten	69
Facetten des Phänomens »Entscheiden«.....	69
Lateral führen und entscheiden.....	70
Kollektive Entscheidungen	71
Anregungen für kollektive Entscheidungsprozesse.....	73
Ausgewählte Hilfsmittel zur Entscheidungsfindung.....	76
Schlussbemerkung	79

Elisabeth Fröhlich Luini

Aufträge klären und Rollen verhandeln in lateralen Führungssituationen	81
Gemischte Erfahrungen mit lateralen Führungsaufgaben und die Ursachen	81
Folgerungen für die Übernahme einer lateralen Führungsaufgabe	83

Kathrin Rutz

Verstehen und Bewältigen von Konflikten im Kontext von lateraler Führung	89
Macht, Vertrauen und Verständigung in Organisationen	89
Konflikte in Organisationen	92
Vom Umgang mit Konflikten	99
Zusammenfassung	102

Erika Stäuble

Projekte führen aus Sicht der Personalentwicklung	105
Laterale Führung an Hochschulen – ein noch wenig beachtetes	
Handlungsfeld der Personalentwicklung	105
Herausforderungen und Erfolgsfaktoren von Projektführung	106
Ansätze der Personalentwicklung zur Förderung	
lateraler Projektführung	109
Der Nutzen von Personalentwicklung für gelingende Projektführung....	113

Rolf Kuhn und Geri Thomann

Jazz als Metapher für Führung und Organisation –	
Die Illusion der Planbarkeit	115
Jazz als Modell für Führung, Management und Organisation	115
Das Ende der Planbarkeit im Management	116
Improvisation als Lernmodell für soziale Systeme	118
Grenzen der Jazzmetapher	120
Voraussetzungen und Kompetenzen für gelingende Improvisationen ...	121
Charakteristika von Teams mit einer hohen Improvisationsfähigkeit	122

Theo Wehner und Stefan Groß

Schlusspunkt – Seitenblicke auf die laterale Führung.	
Und doch kein Schlusspunkt	126
Wovon ist die Mitte der lateralen Führungsaufgabe die Mitte?	127
Wie klar ist klar genug?	128
Multilaterale Zusammenarbeit in wissensintensiven Organisationen....	129
Autorinnen und Autoren	131
Abbildungsverzeichnis	132
Tabellenverzeichnis	132
Register	133