

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Herausforderungen an Führung	5
2.1	Diffuse Unzufriedenheit	5
2.2	Digitale Transformation	7
2.3	New Work und Agilität?	9
2.4	Führungswechsel an der Spitze	10
3	Verbreitete Führungsansätze und ihre Grenzen	13
3.1	Verbreitete Grundannahmen	14
3.2	Bekannte Führungsansätze	16
3.3	Grenzen bekannter Führungsmodelle	20
	Literatur	23
4	Führung im Hier und Jetzt	25
4.1	Die zeitliche Dimension	25
4.2	Rationales und intuitives Denken	26
4.3	Wirkungsfelder der Führung	28
	Literatur	31

X Inhaltsverzeichnis

5	Das Führungsmodell im Überblick	33
	Literatur	41
6	Die unmittelbare Führungsumwelt	43
6.1	Überblick und Herkunft	43
6.2	Die Aufgaben der Geführten	47
6.3	Die Eigenschaften der Geführten	50
6.4	Die Merkmale der Gruppe	53
6.5	Die Einbettung in die Organisation	59
6.6	Einschätzung der Führungsumwelt	62
	Literatur	67
7	Vier Führungsrollen	69
7.1	Die Führungskraft als Boss	70
7.2	Die Führungskraft als Coach	72
7.3	Die Führungskraft als Partner	74
7.4	Die Führungskraft als Befähiger	76
	Literatur	79
8	Definition des Führungsverständnisses	81
8.1	Rolle, Rollendefinition und Rollenmix	81
8.2	Relevanz der Führungsumwelt	84
8.3	Zusammenhang Führungsumwelt und Führungsverständnis	88
8.4	Persönlichkeit einer Führungskraft	90
8.5	Relevante Fähigkeiten einer Führungskraft	93
8.6	Vermutete Rollenzuschreibung	95
8.7	Praktische Hilfestellung	96
	Literatur	101
9	Kontinuierliche Rollenklärung und Reflexion	103
9.1	Die Führungskraft-Geführten-Beziehung	104
9.2	Vermittlung der Führungsrolle	108

9.3	Die Führungskraft-Führungskraft-Beziehung	112
9.4	Führungssituationen als Hilfestellung	114
9.5	Kontinuierliche Reflexion und Feedback	118
	Literatur	120
10	Kompatible Führungsinstrumente	123
10.1	Das jährliche Mitarbeitergespräch	123
10.2	Von der Nutzenerwartung zum Instrument	126
10.3	Leistungserwartungen klären und vereinbaren	131
10.4	Mitarbeiterbedarfe klären und adressieren	133
10.5	Herausragende Leistung honorieren	134
10.6	Schwache Leistung behandeln	135
10.7	Feedback geben und nehmen	136
10.8	Entwicklung klären und planen	138
10.9	Potenzialträger fördern und halten	138
	Literatur	140
11	Schlussbemerkung	141
12	Anhang	143
12.1	Dimensionen der Führungsumwelt	143
12.2	Die vier Führungsrollen im Überblick	148
12.3	Führungssituationen	150
12.4	Fragen für Reflexion und Coaching	155
	Buchbeschreibung	159
	Literatur	161
	Stichwortverzeichnis	163