

Jan Borkowski

Respektvolle Führung

Wie sie geht, was sie fördert
und warum sie sinnvoll ist

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Egbert Kahle



RESEARCH

Inhaltsverzeichnis

Seite

Inhaltsverzeichnis	XI
Verzeichnis der Abbildungen	XV
Verzeichnis der Tabellen.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
Wie dieses Buch gelesen werden kann	XXV
1 Respekt und respektvolle Führung.....	1
1.1 „All I’m asking... is for a little respect“	1
1.1.1 Eine nähere Betrachtung interpersonalen Respekts	2
1.1.2 Die Bedeutung von Respekt in der Arbeitswelt	5
1.2 Respektvolle Führung.....	6
1.2.1 Was respektvolle Führung ist – und wie sie gemessen werden kann.....	7
1.2.2 Respektvolle Führung in der Praxis	9
1.2.3 Respektvolle Führung im internationalen Kontext	12
1.3 Die Bedeutung respektvoller Führung	13
1.3.1 Deontologische Perspektive: Der Anspruch auf Respekt	14
1.3.2 Konsequenzialistische Perspektive: Die Wirkung respektvoller Führung	17
1.3.3 Perspektive der Unternehmensverantwortung: Respektvolle Führung als Beitrag zur Wahrnehmung von Unternehmensverantwortung.....	18
1.4 Respektvolle Führung und die Suche nach guter und effektiver Führung.....	21
1.4.1 Consideration und Initiating Structure	23
1.4.2 Transaktionale und transformationale Führung	24
1.4.3 Wertefokus in der Führungsforschung	27
1.4.4 Respektvolle Führung als ergänzender Suchscheinwerfer.....	29

2 Fragen zu respektvoller Führung – und wie sie beantwortet werden	
können	33
2.1 Offene Fragen zu respektvoller Führung	33
2.2 Personale Faktoren als Antezedenzen respektvoller Führung.....	35
2.2.1 Persönlichkeit der Führungskraft	36
2.2.2 Persönliche Werte der Führungskraft.....	40
2.2.3 Fachkompetenz der Führungskraft.....	45
2.3 Umgebungsfaktoren als Antezedenzen respektvoller Führung.....	46
2.3.1 Organisationskultur	48
2.3.2 Stress der Führungskraft.....	55
2.3.3 Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeitern	57
2.3.4 Respektvolles Verhalten der Mitarbeiter.....	59
2.4 Auswirkungen respektvoller Führung auf das Mitarbeiter-Erleben.....	60
2.4.1 Identifikation mit der Führungskraft	60
2.4.2 Arbeitszufriedenheit	61
2.4.3 Einflussoffenheit.....	62
2.4.4 Erlebter anerkennender Respekt.....	63
2.5 Auswirkungen respektvoller Führung auf die Mitarbeiter-Leistung.....	63
2.6 Fragen und Antwoorthypothesen im Überblick.....	65
3 Antworten zu respektvoller Führung – Ergebnisse einer empirischen Studie	71
3.1 Durchführung der empirischen Studie	71
3.1.1 Datenerhebung.....	71
3.1.2 Beschreibung der Stichprobe.....	73
3.2 Ergebnisse zu Selbst- und Fremdwahrnehmung respektvoller Führung	75
3.3 Ergebnisse zu den Antezedenzen respektvoller Führung.....	77
3.3.1 Personale Faktoren und respektvolle Führung	78
3.3.1.1 Persönlichkeit der Führungskraft.....	78
3.3.1.2 Persönliche Werte der Führungskraft	81

3.3.1.3	Fachkompetenz der Führungskraft	85
3.3.1.4	Personale Faktoren im Gesamtblick	86
3.3.2	Umgebungsfaktoren und respektvolle Führung	88
3.3.2.1	Organisationskultur	88
3.3.2.2	Stress der Führungskraft	103
3.3.2.3	Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeitern.....	109
3.3.2.4	Respektvolles Verhalten der Mitarbeiter	112
3.3.2.5	Umgebungsfaktoren im Gesamtblick	113
3.4	Ergebnisse zu den Effekten respektvoller Führung	120
3.4.1	Respektvolle Führung und Mitarbeiter-Erleben.....	120
3.4.2	Respektvolle Führung und Mitarbeiter-Leistung	124
3.4.3	Respektvolle Führung, Mitarbeiter-Erleben und Mitarbeiter-Leistung ..	126
3.5	Modell für Antezedenzen und Effekte respektvoller Führung	129
3.5.1	Personale Faktoren, respektvolle Führung und Mitarbeiter-Erleben	131
3.5.2	Personale Faktoren, respektvolle Führung und Mitarbeiter-Leistung.....	142
3.5.3	Umgebungsfaktoren, respektvolle Führung und Mitarbeiter-Erleben	152
3.5.4	Umgebungsfaktoren, respektvolle Führung und Mitarbeiter-Leistung...	162
3.5.5	Das Gesamtmodell.....	168
4	Schlussfolgerungen zu Antezedenzen und Effekten respektvoller Führung..	173
4.1	Interpretation der Zusammenhänge im Modell.....	173
4.1.1	Respektvolle Führung.....	173
4.1.2	Antezedenzen respektvoller Führung	176
4.1.2.1	Personale Faktoren und respektvolle Führung.....	176
4.1.2.2	Umgebungsfaktoren und respektvolle Führung.....	179
4.1.3	Effekte respektvoller Führung	184
4.1.3.1	Respektvolle Führung und Mitarbeiter-Erleben	184
4.1.3.2	Respektvolle Führung und Mitarbeiter-Leistung.....	185
4.2	Stärken und Limitationen der Studie sowie weiterer Forschungsbedarf	186
4.2.1	Stärken der Studie.....	187

4.2.2	Limitationen der Studie	188
4.2.3	Weiterer Forschungsbedarf	189
4.3	Praktische Empfehlungen	191
4.3.1	Schaffung eines Umfelds, das respektvolle Führung fördert	192
4.3.2	Auswahl und Einsatz geeigneter Messinstrumente	194
4.3.3	Ausrichtung der personalbezogenen Prozesse am Ziel „respektvolle Führung“	194
4.3.4	Institutionalisierung	197
4.4	Zusammenfassung, bemerkenswerte Ergebnisse und ein Wunsch	197
	Literaturverzeichnis	201
	Anhang	219