

Jörg Siebert

Führungssysteme zwischen Stabilität und Wandel

Ein systematischer Ansatz
zum Management der Führung

Mit einem Geleitwort von
Prof. Dr. Prof. h.c. Dr. h.c. Ralf Reichwald

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	VII
Vorwort.....	IX
Inhaltsübersicht	XIII
Inhaltsverzeichnis	XV
Abbildungsverzeichnis.....	XIX
Tabellenverzeichnis.....	XXIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XXVII
1 Einleitung.....	1
1.1 Ausgangspunkt	1
1.2 Aufbau der Arbeit.....	2
2 Führung und Führungssysteme.....	7
2.1 Führung.....	8
2.1.1 Zum Führungsbegriff	8
2.1.2 Führungsdefinitionen.....	11
2.1.3 Führung und Management.....	17
2.1.4 Führungsrollen und Autorität.....	21
2.1.5 Führungsideologien.....	27
2.1.6 Führungsansätze - die charismatische, die transaktionale und die transformationale Führung	30
2.1.7 Führungssubstitute und symbolische Führung	41
2.2 Führungssysteme.....	47
2.2.1 Führungsinstrumente des Personalmanagements.....	47
2.2.2 Führungssysteme in der strategischen Unternehmensführung und im Controlling..	58
2.2.3 „Management der Führung“	61
3 Stabilität und Wandel.....	67
3.1 Stabilität: Ordnung stiften.....	70
3.1.1 Die Perspektive der Organisation und Koordination	71
3.1.1.1 Die Notwendigkeit für Organisation.....	71
3.1.1.2 Ziele als Merkmale von Organisationen.....	73

	3.1.1.3	Organisationsstrukturen, Regeln und „Verfestigung“	76
X	3.1.1.4	Koordination und Koordinationsinstrumente.....	87
	3.1.2	Die Perspektive von Individuum und Verhalten	91
	3.1.2.1	Klassische und operante Konditionierung	92
	3.1.2.2	Kognitive Aspekte.....	97
	3.2	Wandel: Veränderung gestalten.....	100
	3.2.1	Wandel als Ausnahmesituation.....	105
	3.2.1.1	Widerstände und Verhaltensbarrieren bei Veränderungsprozessen.....	107
	3.2.1.2	Strategien im Umgang mit Widerständen.....	117
	3.2.1.3	Konzepte des Veränderungsmanagements.....	128
	3.2.2	Stabilität als Ausnahmesituation.....	143
	3.2.2.1	Modelle der Anpassungsfähigkeit.....	144
	3.2.2.2	Unternehmenskultur zwischen Stabilität und Wandel - die Diskussion bei Schreyogg (2004).....	151
	3.2.2.3	Die lernende Organisation	159
	3.2.2.4	Organisationale Routinen als Basis für Stabilität und Wandel - das Modell von Martha Feldman.....	172
	3.3	Synopse.....	184
X	4	Die Studie „Leadership Excellence“	189
	4.1	Leadership Excellence im Kontext von 10 Jahren Führungsforschung.....	189
	4.2	Untersuchungsfokus und Forschungsverständnis	190
	4.3	Ausgangssituation: Untersuchungsrahmen	194
	4.3.1	Interviewpartner	194
	4.3.2	Methodik.....	199
	4.4	Untersuchungsdesign: Vorgehen	200
	4.4.1	Phase I: Datenerhebung und Design des Führungsrahmens.....	202
	4.4.2	Interviewprotokolle und Führungssystemprofile	203
	4.4.3	Der generische Führungsrahmen	205
	4.4.3.1	Führungsinteraktionsprozess.....	206
	4.4.3.2	Führungsmeßsystem.....	220
	4.4.3.3	Führungsanreizsystem	239
	4.4.3.4	Führungsauswahl- und -entwicklungssystem	258
	4.4.3.4.1	Führungsauswahlssystem	259
	4.4.3.4.2	Führungsentwicklungssystem	269

4.4.3.5	<i>Das Führungssystem im Kontext</i>	288
4.4.4	Phase II: Evaluierung und Datenauswertung.....	291
4.5	Befunde	293
4.5.1	Erste Fundstücke - die Instrumentenlandschaft.....	294
4.5.2	Erste Befunde - der Führungsinteraktionsprozess	296
4.5.3	Erste Befunde - das Führungsmeßsystem	297
4.5.4	Erste Befunde - das Führungsanreizsystem	299
4.5.5	Erste Befunde - das Führungsauswahl- und -entwicklungssystem	300
4.6	Klassifikation der Führungssysteme	301
4.6.1	Das Phänomen der „Small Champions“ und „Disappointing Dinosaurs“, nach Moslein (2004)	302
4.6.2	Die „Führungstreppe“	311
X 4.7	Fallstudien zu den drei Stufen	315
4.7.1	Fallbeispiel 1 - „Bauchladen“.....	315
4.7.2	Fallbeispiel 2 - „Synchronisation“	318
4.7.3	Fallbeispiel 3 - „Führungsschmiede“	322
5	Schlussbetrachtung	329
6	Ausblick	337
	Literaturverzeichnis.....	339
	Stichwortverzeichnis	373