

Mitarbeiterführung

von
Jörg Felfe

HOGREFE



GÖTTINGEN · BERN · WIEN · PARIS · OXFORD · PRAG · TORONTO
CAMBRIDGE, MA · AMSTERDAM · KOPENHAGEN · STOCKHOLM

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Was bedeutet Führung in einer Organisation: Begriffe und Definitionen	2
1.1.1	Unternehmensführung, Personalmanagement und personale Führung	2
1.1.2	Aufgaben und Funktionen personaler Führung	6
1.1.3	Tätigkeitsprofil und Anforderungen	8
1.1.4	Macht und Einfluss in Hierarchien	10
1.2	Führungserfolg	12
1.2.1	Fragen an Führungskräfte und Mitarbeiter (Selbstcheck) ..	13
1.2.2	Wie zufrieden sind MA mit ihren Führungskräften?	15
1.3	Kritische Überlegungen zu Funktion, Chancen und Risiken	17
1.3.1	Legitimation von Führung	17
1.3.2	Koordination und Steuerung des kollektiven Handelns	19
1.3.3	Interessenausgleich und Ressourcenverteilung	20
1.3.4	Befriedigung emotionaler Bedürfnisse	21
1.4	Herausforderungen an die Führung von Morgen	22
2	Modelle, Konzepte und Theorien	24
2.1	Die Führungskraft im Mittelpunkt	24
2.1.1	Persönlichkeit	24
2.1.2	Verhalten und Stile	26
2.1.3	Situation und Kontext	30
2.1.4	Soziale Kognitionen und Motivation	35
2.2	Führung von unten	39
2.2.1	Implizite Führungstheorien	39
2.2.2	Romantisierung von Führung	41
2.2.3	Selbstführung	42
2.3	Aktuelle Trends	43
2.3.1	New Leadership Approach: Stile und Typologien	43
2.3.2	Charisma und transformationale Führung	45
2.3.3	Leader-Member-Exchange (LMX)	49
2.3.4	Ethische und authentische Führung	50

3	Analyse und Maßnahmeempfehlung	53
3.1	Diagnose von Führung	53
3.1.1	Strategien: Mitarbeiterbefragungen und Vorgesetzten- beurteilung	53
3.1.2	Messinstrumente	55
3.2	Maßnahmen: Personalentwicklung bei Führungskräften ...	59
3.2.1	Auswahl und Rekrutierung	60
3.2.2	Training, Coaching, Mentoring und Evaluation	62
3.2.3	Beurteilung von Führungskräften	64
3.2.4	Führungsleitlinien und Handbuch	66
3.3	Frauen in Führungspositionen	68
3.3.1	Warum Frauen unterrepräsentiert sind	69
3.3.2	Maßnahmen zur Förderung von Frauen	72
4	Instrumente operativer Führung	72
4.1	Mitarbeitergespräche	72
4.1.1	Kommunikation als Grundlage	72
4.1.2	Standards und Abläufe	74
4.2	Zielvereinbarung	76
4.2.1	Konzept und Strategie	76
4.2.2	Organisation und Ablauf	79
4.3	Beurteilungs- und Personalentwicklungsgespräch	80
4.3.1	Konzept und Strategie	80
4.3.2	Organisation und Ablauf	81
4.3.3	Beurteilungsinstrument	82
4.3.4	Beurteilungsfehler und praktische Hinweise	84
4.4	Training und Coaching on the Job	86
4.4.1	Konzept und Strategie	87
4.4.2	Organisation und Ablauf	88
4.5	Weitere Instrumente	90
5	Fallbeispiel aus der Praxis: Ablauf eines Führungsbarometers	91
6	Literaturempfehlungen	96
7	Literatur	96