

Dietrich von der Oelsnitz

Einführung in die systemische Personalführung

Zweite, überarbeitete Auflage, 2017

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

| | |
|---|--|
| Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern) | Dr. Wilhelm Rotthaus (Bergheim bei Köln) |
| Prof. Dr. Dirk Baecker (Witten/Herdecke) | Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/Herdecke) |
| Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg) | Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg) |
| Prof. Dr. Jörg Fengler (Köln) | Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster) |
| Dr. Barbara Heitger (Wien) | Jakob R. Schneider (München) |
| Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg) | Prof. Dr. Jochen Schweitzer (Heidelberg) |
| Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena) | Prof. Dr. Fritz B. Simon (Berlin) |
| Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg) | Dr. Therese Steiner (Embrach) |
| Prof. Dr. Heiko Kleve (Potsdam) | Prof. Dr. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg) |
| Dr. Roswita Königswieser (Wien) | Karsten Trebesch (Berlin) |
| Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück) | Bernhard Trenkle (Rottweil) |
| Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg) | Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln) |
| Tom Levold (Köln) | Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz) |
| Dr. Kurt Ludewig (Münster) | Dr. Gunthard Weber (Wiesloch) |
| Dr. Burkhard Peter (München) | Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien) |
| Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen) | Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg) |
| Prof. Dr. Kersten Reich (Köln) | |
| Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen) | |

Umschlaggestaltung: Uwe Göbel
Satz: Verlagsservice Hegele, Heiligkreuzsteinach
Printed in the Czech Republic
Druck und Bindung: FINIDR, s.r.o.

Zweite, überarbeitete Auflage, 2017
ISBN 978-3-8497-0156-7
© 2012, 2017 Carl-Auer-Systeme Verlag
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg
Alle Rechte vorbehalten

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: www.carl-auer.de.

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten
aus der Vangerowstraße haben, können Sie unter
<http://www.carl-auer.de/newsletter> den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH
Vangerowstraße 14 • 69115 Heidelberg
Tel. +49 6221 6438-0 • Fax +49 6221 6438-22
info@carl-auer.de



- 1 Systemische Führung – eine Positionsbestimmung ... 7**
- 2 Funktionen und Folgen von Führung ... 12**
 - 2.1 Austauschtheoretische Vorklärung ... 12
 - 2.2 Aufgaben und Funktionen von Führung ... 14
 - Der informelle Leader ... 17
 - 2.3 Personelle und strukturelle Führung ... 19
 - 2.4 Folgen von Führung – zum Guten oder Schlechten ... 21
- 3 Von Taylor zur systemischen Führung:
Menschenbilder im Wandel der Zeit ... 24**
 - 3.1 »Rational man« und »social man« ... 24
 - 3.2 Sich selbst erfüllende Prophezeiung:
Die Menschenbilder von D. McGregor ... 28
 - 3.3 Gesamtschau der klassisch-tradierten
Menschenbilder ... 30
 - 3.4 Das Leitbild der systemischen Führung ... 32
 - Autopoiese ... 32
 - »Geplante Evolution« und Koevolution ... 33
 - Nichtlineares Ursache-Wirkungs-Denken ... 34
 - Konstruktivismus ... 35
- 4 Die menschliche Leistungsmotivation ... 39**
 - 4.1 Können – Wollen – Dürfen ... 39
 - 4.2 Bedürfnisse als aktivierende
Verhaltensdeterminanten ... 41
 - 4.3 Erwartungen als orientierende
Verhaltensdeterminanten ... 49
 - 4.4 Rollenanforderungen als normative
Verhaltensdeterminanten ... 54

- 5 Vertiefende Perspektiven systemischer Führung ... 59**
- 5.1 Eigenschaften: Charismatische Führer und Narzissmus ... 59
 - Gängige Führungseigenschaften ... 60
 - Was ist Charisma? ... 62
 - Die zwei Gesichter des Charismatikers ... 65
 - Welche Lehren sind zu ziehen? ... 67
 - 5.2 Verhalten: Stile – Symbole – Attributionen ... 69
 - Die klassischen Studien der Führungstilforschung ... 70
 - »The Romance of Leadership« ... 74
 - 5.3 Situationen: Die Geführten und der situative »fit« ... 76
 - Das Kontingenzmodell der Führung ... 78
 - Das Bereitschaftsgrad-Modell der Führung ... 79
 - 5.4 Alternativen: Theorie der Führungssubstitution ... 82

6 Abschied von der Hierarchie – Leadership 2.0 ... 86

- 6.1 Führung als Ertüchtigung zum Selbstmanagement ... 86
- 6.2 Stärkenorientierung – Emotionen – Flow-Erleben ... 90
 - Der Pygmalion-Effekt ... 93
 - Emotionen ... 95
 - Das berufliche Flow-Erleben ... 97
- 6.3 Arbeit und Gesundheit ... 101
 - Resilienz – Gedeihen unter widrigen Arbeitsbedingungen ... 104
 - Salutogenese – gesundheitsbewusste Führung ... 107

7 Resümee und Ausblick ... 111

Literatur ... 118

Über den Autor ... 125