

Swetlana Franken

Verhaltensorientierte Führung

Handeln, Lernen und Ethik
in Unternehmen

2., überarbeitete und erweiterte Auflage



Vorwort.....	V
Inhalt.....	VII
1 Führung und Verhalten.....	1
1.1 Kurzer Exkurs in die Geschichte der Verhaltenswissenschaft.....	3
1.2 Anforderungen an Führungskräfte und Führungskompetenzen.....	11
Teil A: Individuelles Verhalten.....	16
2 Person und Persönlichkeit.....	18
2.1 Begriffe und Definitionen.....	18
2.2 Persönlichkeitstheorien.....	20
3 Menschliche Intelligenz(en).....	26
3.1 Intelligenz und Intelligenztheorien.....	26
3.2 Emotionale Intelligenz.....	31
3.3 Theorie der multiplen Intelligenzen.....	33
4 Wahrnehmung.....	36
4.1 Definition der Wahrnehmung. Rolle des Gedächtnisses.....	36
4.2 Visuelle Wahrnehmung.....	40
4.3 Grenzen menschlicher Wahrnehmung.....	44
5 Wissensrepräsentation.....	46
5.1 Theorie der Wissensrepräsentation.....	46
5.2 Subjektivität und Stabilität des Wissens.....	49
5.3 Formen des Wissens: beschreibendes, prozessuales und emotionales.....	51
5.4 Explizites und implizites Wissen: die Rolle des Bewusstseins.....	53
5.5 Formalisiertes Wissen.....	55
6 Individuelles Lernen.....	58
6.1 Lernfähigkeit and Lernen.....	58

Inhalt

6.2	Formen des individuellen Lernens.....<	60
7	Individuelles Handeln.....	66
7.1	Ganzheitliches Modell des Handelns.....	67
7.2	Kognitive Kompetenzen der Handlungssteuerung.....	69
7.3	Verstand, Vernunft und Emotionen im Handeln.....	70
7.4	Ethik des individuellen Handelns.....	72
7.5	Phasen des Handlungsprozesses.....	76
8	Motivation.....	79
8.1	Ziele, Motive und Motivation.....;	81
8.2	Intrinsische und extrinsische Motivation.....'.....'	83
8.3	Inhalt-Ursache-Theorien.....	86
8.3.1	Die Bedürfnistheorie von Abraham Maslow.....	88
8.3.2	ERG Theorie von C. Alderfer.....	90
8.3.3	Herzbergs Zwei-Faktoren-Theorie.....	92
8.3.4	Bedürfnisfaktoretheorie von D. C. McClelland.....	94
8.3.5	Profil der fundamentalen Motive nach S. Reiss.....	95
8.4	Prozesstheorien.....	97
8.4.1	Die VIE-Theorie von V. Vroom.....;	97
8.4.2	Zirkulationsmodell von L.Porter und E. Lawler.....	100
8.4.3	Zieltheorie von E. Locke.....	102
8.4.4	Leistungsdeterminantenkonzept von J. Berthel.....	104
8.5	Motivation in der Unternehmenspraxis.....	106
8.5.1	• Variable Entgeltsysteme und Restrukturierung des Arbeitsprozesses	106
8.5.2	Motivation und Persönlichkeit.....	108
8.5.3	Kontrolle als Motivationsinstrument.....	111
8.6	Abschaffen der Demotivation, Identifikation und Personalentwicklung.....	113
8.6.1	Demotivation: Ursachen und Gegenmaßnahmen.....	113
8.6.2	Identifikation und ihre Förderung.....	117
8.6.3	Personalentwicklung als Motivationsaufgabe.....	120

Teil B: Interaktion und Gruppenverhalten.....	125
9 Kooperation.....	126
9.1 Kooperationsebenen und -formen.....	126
9.2 Aktuelle Kooperationstrends.....	130
9.3 Begriff und Voraussetzungen der Kooperation.....	132
9.4 Vertrauen und Kooperationsbereitschaft.....	134
9.5 Förderung von Kooperationen.....	136
10 Kommunikation.....	139
10.1 Definitionen und Modelle.....	140
10.2 Verbale und nonverbale Kommunikation.....	143
10.3 Kommunikationstheorien.....	149
10.3.1 Der psychologische Ansatz von F. Schulz vonThun.....	149
10.3.2 Theorie der Transaktionsanalyse von E. Berne.....	153
10.3.3 KommuiTikationsgestaltung aufgrund des Modells der Psyche nach G.Roth.....	159
10.4 Betriebliche Kommunikation.....	160
10.4.1 Kommunikationsmedien in Unternehmen.....	161
10.4.2 Mitarbeitergespräche in der Unternehmenskommunikation.....	164
11 Gruppen und Gruppenprozesse.....	168
11.1 Arten und Wirkungen von Gruppen.....	169
11.2 Arbeitsgruppen in Unternehmen.....	172
11.3 Team als eine besondere Arbeitsgruppe.....	175
11.4 Gruppenentwicklung und Gruppenleistung.....	179
11.5 Interaktion in Gruppen. Themenzentrierte Interaktion.....	183
11.6 Konflikte in Gruppen'.....	186
11.7 Lernen in Gruppen.....	190
11.8 Empfehlungen für einen Gruppenleiter.....	193
Teil C: Organisationsverhalten.....	197
12 Unternehmenskultur.....	198

L

12.1	Unternehmen als Handlungseinheit.....<.....	199
12.2	Zur Bedeutung der Unternehmenskultur.....	201
12.3	Definitionen der Unternehmenskultur.....	203
12.4	Modelle der Unternehmenskultur.....	205
12.5	Wirkungen der Unternehmenskultur.....	211
12.6	Analyse und Gestaltung der Unternehmenskultur.....	213
12.6.1	Analyse der Ist-Kultur.....	213
12.6.2	Gestaltung der Unternehmenskultur.....	215
13	Unternehmensethik.....	221
13.1	Theoretische Grundlagen der Unternehmensethik.....	222
13.1.1	Ansätze und Begriffe der Unternehmensethik.....•.....	222
13.1.2	Einige Instrumente zur Regelung der Unternehmensethik.....	226
13.2	Ethik von Unternehmen.....	228
13.2.1	Ethik in der Unternehmensvision und -Strategie.....	228
13.2.2	Beispiel: Umweltbewusstsein und Strategie.....	231
13.2.3	Stakeholder und ihre Interessen.....	232
13.2.4	Corporate Social Responsibility-Bewegung.....	234
13.3	Ethik in Unternehmen.....	235
13.3.1	Ethisches Führungsverhältnis.....	236
13.3.2	Institutionelle Rahmenbedingungen für die Ethik in Unternehmen...238	
13.3.3	Führungsleitlinien als normative Anforderungen an die Führungsethik.....	241
13.3.4	Führungskräfteethik.....	242
13.3.5	Mitarbeiterethik.....	243
14	Führung.....	246
14.1	Gesellschaftlicher Wertewandel und Führungsverständnis.....	247
14.1.1	Wertewandel und Menschenbilder.....	247
14.1.2	Modernes Führungsverständnis.....	252
14.1.3	Zusammenspiel der strukturellen und interaktiven Führung.....	254

14.2	Führungsstile.....	257
14.2.1	Führungsstilkontinuum von Tannenbaum und Schmidt.....	257
14.2.2	Managerial Grid nach Blake und Mouton.....	259
14.2.3	Moderne Führungsstiltypologien.....	261
14.2.4	Führungsstile in der Praxis.....	263
14.3	Führungskonzepte.....	265
14.3.1	Situative Führung.....	265
14.3.2	Zielorientierte Führung.....	267
14.3.3	Werteorientierte Führung.....	271
14.4	Qualität der Führung.....	277
14.4.1	Ziele und Qualitätskriterien der Führung.....	278
14.4.2	Messung der Führungsqualität.....	281
14.4.3	Ein Konzept für die langfristige Sicherung der Führungsqualität.....	284
15	Lernen und Wissen in Unternehmen.....	286
15.1	Theorien des organisationalen Lernens.....	287
15.1.1	Die Theorie von Cyert und March.....	287
15.1.2	Lerntheorie von Argyris und Schön.....	290
15.1.3	Theorie der lernenden Organisation von P. Senge.....	292
15.1.4	Wissensmanagementtheorie von Nonaka und Takeuchi.....	295
15.2	Wissen in Unternehmen. Probleme und Management.....	302
15.2.1	Organisationales Wissen.....	302
15.2.2	Bausteine des Wissensmanagements.....	304
15.2.3	Wissensmanagement in der Praxis.....	306
15.2.4	Intelligentes Unternehmen.....	309
	Literaturverzeichnis.....	315
	Stichwortverzeichnis.....	323
	Autorin.....	327