

Michael Paschen
Erich Dihismaier

Psychologie der Menschenführung

Wie Sie Führungsstärke und Autorität entwickeln

Mit 21 Abbildungen und 10 Tabellen

2. Auflage

Inhaltsverzeichnis

1	Die Philosophie der Führung: Bestimmen und bestimmt werden	1
1.1	Was Führung ist und was Führung nicht ist	3
1.1.1	Führung und Sprache	3
1.1.2	Das Gegenteil von Führung	4
1.1.3	Die drei Wesensmerkmale von Führung	6
1.2	Der Führungsprozess: Was wir beobachten, wenn wir Führung sehen	8
1.3	Führung und Ziele	13
1.4	Führen und geführt werden: Schwierigkeiten im Führungsprozess	15
1.5	Über die Entstehung von Führungszielen	17
1.6	Führung als Bedingung für ein selbstbestimmtes Leben	19
1.7	Führung und Führungsherausforderungen	20
1.8	Warum gibt es Führung?	22
1.9	Die »Skulptur« der Führung	25
2	Führung, Persönlichkeit und Charisma – Wie Sie durch Zutrauen und Vertrauen Führungs-Kraft erzeugen	27
2.1	Das Führungsattribut »Charisma«	29
2.2	Die rationale und die irrationale Seite der Führung	31
2.3	Charisma und Biologie	33
2.4	Führung und Angst: Die psychologischen Grundlagen von Charisma	34
2.5	Die psychologischen Grundlagen der Führungsbeziehung	40
2.5.1	Der charismatische Beziehungsvertrag	46
2.5.2	Unempfänglichkeit für Charisma	48
2.6	Entwicklung von Charisma	50
2.6.1	Psychologische Entwicklungsschritte auf dem Weg zur charismatischen Führungspersönlichkeit	50
2.6.2	Wie kann man als Führungskraft Charisma entwickeln?	56
2.7	Brauchen wir charismatische Führungspersönlichkeiten?	61
3	Führung, Psychologie und Menschenkenntnis – Wie Sie durch Motivation, Überzeugung und Durchsetzung Führungs-Kraft erzeugen	63
3.1	Der Mechanismus der Verhaltensbeeinflussung	64
3.2	Die drei Führungs-Kräfte	65
3.3	Die drei Führungsstrategien: Wie Sie die Führungs-Kräfte praktisch nutzen	70
3.3.1	Sinnstiftung und Überzeugung	71
3.3.2	Macht und Durchsetzung	79
3.3.3	Initiative und Motivation	84
3.4	Der grundsätzliche Wirkmechanismus der Führung: eine Metapher	91
4	Führung, Gefahr und Veränderung – Wie Sie durch das Verstehen von Problemen und Krisen Führungs-Kraft erzeugen	95
4.1	Psychologische Kompetenzen der Führungskraft im Umgang mit Situationen: Situationssensibilität und Deutungskraft	98
4.1.1	Prozessschritte in der Erzeugung von Führungsbedarf	100
4.1.2	Elemente der Deutungskraft von Führungspersonen: Wie werden Situationen erklärt?	103

4.1.3	Erklärung und Deutung von Situationen durch die Nutzung von Metaphern	105
4.2	Situation und Ziele	106
4.3	Von der Krise zur Grausamkeit	109
5	Führung, Herausforderung und Perspektive – Wie Sie durch anspornende und verlockende Ziele Führungskraft erzeugen	113
5.1	Über den Charakter von Zielen	115
5.1.1	Thesen über das wahre Wesen von Zielen in der Führung	115
5.1.2	Über die Missverständnisse vieler typischer Zielvereinbarungssysteme	118
5.1.3	Das 3-V-Modell der Zielkriterien: Kriterien von Zielen, die Führungs-Kraft auslösen können	120
5.2	Ursprung und Arten von Zielen	121
5.3	Ziele und Delegation	124
5.4	Ziele in der Politik	126
6	Führung, Kultur und Gewohnheit – Wie Sie durch die Schaffung von Strukturen Führungs-Kraft erzeugen	129
6.1	Die Wirkungsweise von Strukturen	132
6.1.1	Innere und äußere Strukturen	132
6.1.2	Über das Wesen von Führungsstrukturen	134
6.1.3	Schaffung von Führungsstrukturen	135
6.1.4	Führung und Führungseffizienz	140
6.2	Führungsprobleme und Führungsstruktur	140
6.3	Veränderung von Strukturen	142
6.3.1	Was macht Veränderungen so schwierig?	143
6.3.2	Hinweise für die erfolgreiche Umsetzung von Veränderungen	145
7	Führung, Gruppe und Dynamik – Wie Sie in Konfliktsituationen Führungs-Kraft erzeugen	149
7.1	Psychologische Ursachen von Konflikten	151
7.1.1	Konflikte und Beziehungen	154
7.1.2	Konflikte und Rollen	155
7.1.3	Verschärfende Bedingungen in Konflikten	158
7.1.4	Ziele erfolgreichen Konfliktmanagements	159
7.2	Konflikte und Konfliktmanagement in der Führung	161
7.2.1	Konfliktmanagement als Führungsleistung	161
7.2.2	Phasen in der Entwicklung von Konflikten	162
7.2.3	Strategien des Konfliktmanagements	165
7.3	Führung und Gruppendynamik	171
7.4	Typische Missverständnisse zum Thema Konfliktmanagement	174
8	Führung, Beeinflussung und Kommunikation – Wie Sie durch sensible und eindeutige Interaktion Führungs-Kraft erzeugen	175
8.1	Qualitätskriterien von Führungskommunikation	176
8.2	Ebenen der Führungskommunikation	178
8.2.1	Kommunikative Anforderungen auf der kontextuellen Ebene	179
8.2.2	Kommunikative Anforderungen auf der nonverbalen Ebene	180
8.2.3	Kommunikative Anforderungen auf der verbalen Ebene	182
8.3	Typische Probleme in der Führungskommunikation	186

9	Führung, Macht und Dominanz – Wie Sie Macht bekommen und sie reif und sinnvoll nutzen	189
9.1	Macht ist Möglichkeit, nicht Handlung	192
9.2	Quellen der Macht	193
9.3	Psychologische Stadien in der Entwicklung von Machtbewusstsein	195
9.4	Strategien zum Erlangen von Macht	199
9.5	Persönlichkeitsveränderung durch Macht	200
9.6	Zähmung und Begrenzung von Macht	202
10	Führung, Störungen und Probleme der Mächtigen – Für welche psychologischen Fehlentwicklungen Führungskräfte besonders anfällig sind	205
10.1	Psychopathologie und Macht	206
10.2	Lebensumstände von Führungskräften	209
10.3	Typische psychische Fehlentwicklungen von Führungskräften	212
10.3.1	Führungskräfte mit Fehlentwicklungen aus dem narzisstischen Formenkreis	212
10.3.2	Hinweise zum Coaching narzisstischer Führungskräfte	215
10.3.3	Führungskräfte mit Störungen aus dem depressiven Formenkreis	216
10.3.4	Hinweise zum Coaching depressiver Führungskräfte	217
10.3.5	Führungskräfte mit Dispositionen aus dem zwanghaften Formenkreis	217
10.3.6	Hinweise zum Coaching zwanghafter Führungskräfte	218
10.3.7	Führungskräfte mit Störungen aus dem egozentrischen Formenkreis	218
10.3.8	Hinweise zum Coaching egozentrischer Führungskräfte	220
11	Führung, Erfolg und Moral – Wie Sie in ethischen Dilemmasituationen eine richtige Entscheidung treffen	221
11.1	Ethik und Moral – Klärung der Grundbegriffe und der Grundprobleme	222
11.1.1	Gesinnungsethik und Handlungsethik als Begründungsrahmen für ethisches Verhalten	223
11.1.2	Das grundsätzliche, ethische Dilemma der Führung	226
11.2	Moral und Ethik – Wie würden Sie entscheiden?	227
11.3	Regeln als Kompass für ethische Dilemmata	229
11.4	Verantwortung und Güterabwägung in der Führung	231
11.5	Die Entwicklung ethischen Führungshandelns und Verantwortungsbewusstseins	234
11.6	Die Legitimation von Führung und Macht	237
	Kommentierte Literatur	241
	Stichwortverzeichnis	249