

Zu diesem Buch

Führung ist ein allgegenwärtiges Phänomen. Sie begegnet uns als Archetyp in der Gestalt Gottes, des Vaters oder – im Berufsleben verkörpert – durch den Chef. Hierbei handelt es sich zu meist um männliche Vorbilder, die als Beleg dafür dienen, dass Führung eben eine männliche Domäne ist.

Man trifft auf „Führer“ im Fußballverein in Person des Spielers oder in der Partei repräsentiert durch Funktionäre. Auch der Oberpimpf bei den Pfadfindern nimmt eine Führungsrolle wahr. Wir selbst sind Führer und zugleich Geführte oder gar Verführte.

**Führer, Geführte,
Verführte**

Über das Thema Mitarbeiterführung ist viel gesagt und geschrieben worden. Man blickt in einen Dschungel an Literatur und erkennt vor lauter Wald kaum noch Bäume. Ein Begriffsdickicht erschwert die Übersicht und Zuordnung. Was sind Führungsmodelle? Was unterscheidet diese von Führungsstilen? Welches sind die elementaren Aufgaben eines Vorgesetzten? In welchem Verhältnis stehen Führung und Management zueinander? Werde ich richtig geführt? Verzweifelt fragt sich die neue Führungskraft: „Welches ist das richtige Werkzeug für welches Problem?“ Fragen wie diese bewegen Führer und Geführte gleichermaßen.

Viele Fragen

Es gibt viele Antworten, je nach Standort und Standpunkt, Erkenntnisinteresse oder wissenschaftlicher Profession. Mögliche Betrachtungsweisen des Phänomens Führung sind:

- Führung zur Gestaltung des Gruppenprozesses
- Führung unter dem Gesichtspunkt der Persönlichkeit des Führers
- Führung zu dem Zweck, bei anderen Einverständnis zu erreichen
- Führung zwecks Ausübung von Einfluss
- Führung als Handlung oder Verhalten
- Führung als eine Form der Überredung

**Mögliche
Sichtweisen**

Zu diesem Buch

- Führung unter dem Gesichtspunkt der Machtbeziehung
- Führung zum Zwecke der Interaktion
- Führung zwecks Zielerreichung

Psychologen antworten anders auf die Frage nach dem Zweck von Führung als Betriebswirte oder Techniker. Der eine antwortet auf der Basis seiner Erfahrungen, ein Zweiter aus dem Bauch heraus und ein Dritter zitiert Lehrbuchweisheiten.

**Unübersichtliches
Gelände**

Der Fragende ist aber meist nicht schlauer als vorher. Professor Oswald Neuberger bringt die Situation auf den Punkt: *„Will man sich auf dem Gebiet der Führung orientieren, so trifft man auf unübersichtliches Gelände: Es gibt beeindruckende Prachtstraßen, die aber ins Nichts führen, kleine Schleichwege zu faszinierenden Aussichtspunkten, Nebellöcher und sumpfige Stellen. Auf der Landkarte der Führung befinden sich auch eine ganze Reihe Potemkinscher Dörfer, uneinnehmbare Festungen oder wild wuchernde Slums.“* (Neuberger 1995, S. 2)

Kein Patentrezept

Für Probleme der Mitarbeiterführung gibt es keine stromlinienförmigen Musterlösungen. Zu unterschiedlich sind die Situationen und Zusammenhänge. Hier gilt statt eines Entweder-oder ein Sowohl-als-auch. Statt nur eines Rezepts werden verschiedene benötigt, je nach Personen und Sachlage.

**Wie ein
Apothekerschrank**

Das ist der Grund, warum der vorliegende Band keiner Schule oder Richtung folgt, sondern sich als Apothekerschrank für verschiedene Wehwehchen des Führungsalltags versteht. Den neuen „Führungskoffer“ können Sie in diesem Sinne als eine Art „Erste-Hilfe-Kästchen“ nutzen. Er ist weder ein theorielastiges Fachbuch noch ein stichwortartiges Lexikon. Inhalt, Themenmenge, Zeitbedarf und individuelle Lernkapazität wurden in ein ausgewogenes Verhältnis gebracht, die Hauptpunkte eines Themas so sehr verdichtet, dass Sie als Leser auf der Basis des ökonomischen Prinzips mit wenig Aufwand den größtmöglichen Nutzen erzielen.

Die fünf Bände des GABAL-Methodenkoffers

Vorgenanntes gilt für alle fünf Bände der Buchreihe „GABALs großer Methodenkoffer“, von denen zusammen mit diesem Buch nun bereits vier Bände erschienen sind.

Band 1 (Methodenkoffer Kommunikation) hat auf der folgenden Gliederung basierend alle relevanten Kommunikationsthemen zum Inhalt: **Band 1**

- A. Umfassende Kommunikationsmodelle
- B. Teilaspekte der Kommunikation
- C. Besondere Kommunikationsformen und -zwecke

Der Themenbogen spannt sich von den umfassenden Kommunikationsmodellen (z. B. Neuro-Linguistisches Programmieren) über Teilaspekte der Kommunikation (z. B. Fragetechnik) bis hin zu besonderen Kommunikationsformen (z. B. Rhetorik).

Im *zweiten Band (Methodenkoffer Arbeitsorganisation)* werden die wichtigsten persönlichen Arbeitstechniken behandelt: **Band 2**

- A. Persönliche Arbeitsmethodik
- B. Lern- und Gedächtnistechniken
- C. Denktechniken
- D. Kreativitätstechniken
- E. Stressbewältigungsmethoden

Zeit- und Zielmanagement, Informationsbewältigung, Super-Learning, Logisches und Laterales Denken, Autogenes Training und Meditation sind einige der Themen, die hier behandelt werden.

Der *dritte Band (Methodenkoffer Management)* ist ein reiches Füllhorn an Managementtechniken. In vier Hauptabschnitten werden insgesamt 40 Werkzeuge vorgestellt: **Band 3**

- A. Funktionales Management
- B. Funktionsintegrierende Managementkonzepte
- C. Qualitätsoptimierende Managementtechniken
- D. Strategische Managementthemen

Zu diesem Buch

Der Bogen spannt sich von Themen wie Szenariotechnik, Nutzwertanalyse, Entscheidungsbaumtechnik, Kennzahlen, Kepner-Tregoe-Methode und Wertanalyse bis hin zu strategischen Themen wie Change-Management und Lernende Organisation.

Band 4 Den *vierten Band* halten Sie in der Hand. Er wird im nächsten Abschnitt beschrieben.

Band 5 Im *fünften Band* dieses Kompendiums (*Methodenkoffer Persönlichkeit*) geht es um die Persönlichkeit beziehungsweise um Wege und Möglichkeiten der Persönlichkeitsentwicklung. Erfolg im Studium, Beruf und Alltag hängen zu einem großen Teil von der Persönlichkeit des jeweiligen Menschen ab, von seinem Denken und Fühlen, seinen Werten und Normen, seinem Wollen und Tun. In diesem Band werden darum Konzepte und Methoden vorgestellt, mit denen Sie störendes Verhalten erkennen oder falsche Strategien korrigieren können.

Inhalt und Aufbau dieses Bandes

Hauptabschnitte von Band 4 Der hier vorliegende *Band 4* ist in folgende Hauptabschnitte gegliedert:

- A. Hinführung
- B. Interaktionelle Führung
- C. Strukturelle Führung
- D. Zusammenarbeit, Kooperation
- E. Führungsmodelle und -konzepte

Interaktionelle Führung Die Untergliederung des ersten Hauptabschnitts „*Interaktionelle Führung*“ (B) orientiert sich an den elementaren Führungsaufgaben: Ziele vereinbaren, Aufgaben delegieren, Mitarbeiter informieren usw. Hier erfahren Sie, was Ihre elementaren Aufgaben als Führungskraft sind beziehungsweise die Ihres Vorgesetzten.

Strukturelle Führung Im zweiten Teil „*Strukturelle Führung*“ (C) werden Ihnen Elemente der strukturellen Führung vorgestellt, so beispielsweise Leitbilder, Führungsgrundsätze und die Gestaltung der Unter-

nehmenskultur. Hier wird Ihnen gesagt, wie Sie indirekt, etwa über die Gestaltung der Organisation, eine Abteilung oder ein Unternehmen führen.

Ein weiterer Abschnitt (*D*) behandelt die wichtigsten Fragen der Zusammenarbeit im Team.

Teamarbeit

Im letzten Abschnitt (*E*) lernen Sie wichtige führungstheoretische Modelle und Konzepte kennen. Hier wird die ganze Bandbreite an Sichtweisen und Erklärungsversuchen zum Phänomen der Mitarbeiterführung deutlich.

**Modelle
und Konzepte**

Alle fünf Bände sind von Struktur und Inhalt aufeinander abgestimmt. Die meisten Kapitel nehmen Bezug auf andere oder geben Querverweise. So, wie Hammer, Nagel und Zange zusammengehören, so stehen auch die Inhalte der fünf Bände in Beziehung zueinander.

Sollten Sie weitere und vertiefende Informationen zu Führungskonzepten und -tools wünschen, so verweise ich auf mein Buch „*Managementkonzepte von A bis Z*“, das ebenfalls im GABAL Verlag erschienen ist. Es kann den vorliegenden Band sinnvoll ergänzen.

**Vertiefende
Informationen**

Literatur

Neuberger, Oswald: *Führen und geführt werden*. Stuttgart: Enke 1995.

Simon, Walter: *Managementkonzepte von A bis Z*. Offenbach: GABAL Verlag 2002.