

Inhalt

Vorwort	9
1 Aufgaben und Rollen in der Organisation	17
1.1 Personalpolitik und Personalmanagement	17
1.1.1 Einstellungspraxis und Grenzen personeller Maßnahmen	17
1.1.2 Assessments, Audits und Kompetenzevaluation	20
1.2 Das grundlegende Menschenbild in Organisationen	23
1.3 Entscheidungs- und Aufgabenbereiche in Organisationen	25
1.4 Arbeitsplatz- und Aufgabenbeschreibungen	30
1.5 Rollen- und Aufgabenverteilung	33
2 Teamarbeit	35
2.1 Merkmale von Teams	35
2.2 Aufgaben und Rollen in Teams	36
2.3 Aufgaben und Rollen der Teamleitung	40
2.4 Grundregeln für Teamarbeit	43
2.5 Phasen der Teamentwicklung	45
2.6 Teamarbeit an Schulen	47
3 Organisations- und Mitarbeiterführung	49
3.1 Definitionen von Führung	49
3.2 Einflussfaktoren gelingender Organisation und Führung	55
3.2.1 Innere und äußere Einflussfaktoren der Organisation	55
3.2.2 Aufgaben von Management	58
3.2.3 Erfolgskriterien gelingender Organisation und Führung	61
3.2.4 Eigenschaften erfolgreicher Führungskräfte	63
3.3 Führungsstile	66
3.3.1 Beziehungs- und Aufgabenorientierung	66
3.3.2 Die situative Ausprägung von Führungsstilen	68
3.3.3 Situative Führung	72
3.3.4 Rollendilemmata von Führung	73

3.4	Interaktionsbezogene Faktoren gelingender Führung	75
3.4.1	Führungsmotive und Macht	75
3.4.2	Mikropolitik	77
3.4.3	Formen der Entscheidungsfindung	80
3.4.4	Austausch mit Mitarbeitern	84
3.4.5	Transaktionale, transformationale und charismatische Führung	86
3.4.6	Symbolische Führung	90
3.5	Systemische Führung	92
3.5.1	Systemisches Denken im Management	92
3.5.2	Handlungs- und Einflussfelder von Führung	94
3.6	Die Rolle der Lehrkraft als Führungskraft	96
4	Organisationen im Spannungsfeld von Individualisierung und Standardisierung	99
4.1	Bedürfnisse, Motive und Motivation	100
4.1.1	Bedürfnisse und Motive	100
4.1.2	Motivation und Motivationspotenziale in Organisationen	102
4.1.3	Verhalten zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation	104
4.1.4	Lohn und Anerkennung	106
4.2	Humanisierung von Arbeitsbedingungen	109
4.2.1	Kriterien humaner Arbeit	109
4.2.2	Arbeitsrecht und Betriebsverfassung	114
4.2.3	Aufgabenvielfalt und Autonomie	115
4.2.4	Kriterien und Rahmenbedingungen autonomer Arbeit	117
4.2.5	Empowerment	120
4.2.6	Heterogenität, Vielfalt und Diversity Management	122
4.3	Identität und Identifikation	126
4.3.1	Identität	126
4.3.2	Identifikation und Bindung	129
4.3.3	Identifikations- und Bindungsebenen	131
4.4	Stress, Abwehrmechanismen und Copingstrategien	136
4.4.1	Stressfaktoren und Ressourcen	136
4.4.2	Abwehrmechanismen und Copingstrategien	141
4.4.3	Kontraproduktives Verhalten	144
5	Methoden der Führung von Mitarbeitern	147
5.1	Feedback, Personalgespräch und Leistungsbewertung	148
5.1.1	Feedback	148
5.1.2	Personalgespräche und Leistungsbewertung	152
5.1.3	Führungsfeedback	156
5.2	Zielformulierung, Zielvereinbarung und Projektarbeit	157
5.2.1	Kriterien guter Zielformulierungen	157
5.2.2	Zielvereinbarungen	158
5.2.3	Strategiefokussierte Ziele: Die Balanced Scorecard	160

5.2.4 Fehler bei der Zielformulierung	162
5.2.5 Projekte und Projektarbeit	163
5.3 Konfliktmanagement, Fortbildung und Beratung	167
5.3.1 Konfliktmanagement und Konfliktklärung	167
5.3.2 Fortbildung, Beratung, Supervision und Coaching	170
6 Fazit: Mut zur Führung und Zusammenarbeit	177
7 Literatur	179
8 Sachregister	187
Der Autor	189
Code für Download-Material	190