

---

**essentials**

*essentials* liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. *essentials* informieren schnell, unkompliziert und verständlich

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Expertenwissen von Springer-Fachautoren kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet. *essentials*: Wissensbausteine aus den Wirtschafts-, Sozial- und Geisteswissenschaften, aus Technik und Naturwissenschaften sowie aus Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen. Von renommierten Autoren aller Springer-Verlagsmarken.

Weitere Bände in dieser Reihe <http://www.springer.com/series/13088>

---

Marco Furtner

# Empowering Leadership

Mit selbstverantwortlichen  
Mitarbeitern zu Innovation  
und Spitzenleistungen

 Springer Gabler

Prof. Dr. Marco Furtner  
Universität Innsbruck  
Innsbruck, Österreich

ISSN 2197-6708

essentials

ISBN 978-3-658-16059-3

DOI 10.1007/978-3-658-16060-9

ISSN 2197-6716 (electronic)

ISBN 978-3-658-16060-9 (eBook)

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

---

## Was Sie in diesem *essential* finden können

- Eine grundlegende Beschreibung von Self-Leadership als Basis für Empowering Leadership
- Eine Einführung in die Funktionsweise von Empowering Leadership
- Eine Beschreibung der Interaktion zwischen Empowering Leadership, Shared Leadership und Self-Leadership
- Darlegung der Effektivität von Empowering Leadership zur Förderung von Autonomie, Selbstbestimmung, Innovation und Leistung

---

## Vorwort

Dieses Buch stellt den zweiten Teil einer Führungstetralogie dar, welche vom Autor in der *essentials*-Reihe vom Springer Gabler Verlag erscheint. Das erste Buch „Effektivität der transformationalen Führung“ beschäftigt sich mit der wohl mächtigsten Form von Führungsverhalten, welche bislang in der Geschichte der Führungsforschung beschrieben wurde, die transformationale und charismatische Führung (Furtner 2016b). Das vorliegende zweite Buch fokussiert sich auf Empowering Leadership, welches seine Stärken insbesondere zur Förderung von Kreativität, Innovation und organisationalen Spitzenleistungen aufweist. Bei der transformationalen Führung und Empowering Leadership handelt es sich um zwei sehr effektive und „erfolgreiche“ Arten des Führungsverhaltens. Sie kommen dem Innovations- und Leistungsbedürfnis von Organisationen in einer zunehmend globalisierten und dynamischen Welt entgegen. Das dritte Buch „Dynamische Mitarbeiterführung“ zeigt auf, wie eine moderne Führungskraft in spezifischen Situationen ihr Führungsverhalten variiert und ein passendes Führungsverhalten zeigt. Die Führungsrealität ist sehr komplex und es existiert nicht nur *ein* ideales Führungsverhalten. Eine dynamische Führungskraft zeigt eine höhere Achtsamkeit und Sensitivität für bestimmte Führungssituationen und passt ihr Führungsverhalten jeweils an. Im vierten Buch wird mit „Dark Leadership“ die dunkle Seite der Mitarbeiterführung beschrieben. Für lange Zeit hat sich die Führungsforschung vorwiegend auf die „gute“ und idealisierte Form von Führung fokussiert und bis vor kurzem die „böse“ und dunkle Seite von Führung ignoriert. Dark Leadership beschreibt die narzisstische, machiavellistische und psychopathische Führung und liefert Einblick, weshalb selbstsüchtige und impulsive Führungskräfte genauso erfolgreich sein können, wie „gute“ und prosozial orientierte Führungskräfte.

Innsbruck, Österreich  
im Sommer 2016

Marco Furtner

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	1
<b>2</b>	<b>Self-Leadership: Basis für Empowering Leadership</b> .....	3
<b>3</b>	<b>Empowering Leadership</b> .....	9
3.1	Empowering Leadership: Einführung .....	9
3.2	Empowering Leadership: Dimensionen und Prozessentwicklung .....	14
<b>4</b>	<b>Empowering Leadership und Shared Leadership</b> .....	21
<b>5</b>	<b>Empowering Leadership: Effektivität</b> .....	25
<b>6</b>	<b>Konklusion</b> .....	29
	<b>Literatur</b> .....	35