

Bernd Blessin / Alexander Wick

Führen und führen lassen

**Ansätze, Ergebnisse und Kritik der
Führungsforschung**

7., vollständig überarbeitete Auflage

UVK Verlagsgesellschaft mbH · Konstanz
mit UVK/Lucius · München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Verzeichnis der Fallbeispiele.....	15
Abbildungsverzeichnis	17
Tabellenverzeichnis	19
QR-Verzeichnis.....	21
1. Der Führungsbegriff	23
1.1 Lexikalisches zum Begriff der Führung.....	23
1.2 Strategien zur Dekodierung des Führungsverständnisses	26
1.3 Eine handlungstheoretische Führungsdefinition	35
1.3.1 Struktur einer handlungstheoretischen Führungsdefinition	36
1.3.2 Zusammenfassung in einer Definition	40
1.4 Ein kurzer Blick auf die Strukturkerne von grundlegenden Führungstheorien....	42
2. Personalistische Führungsansätze	47
2.1 Eigenschaftstheorie der Führung.....	48
2.1.1 Zum Eigenschaftsbegriff.....	48
2.1.2 Welche Eigenschaften versprechen Erfolg?.....	50
2.1.3 Würdigung des eigenschaftstheoretischen Ansatzes	54
2.2 Die Kategorisierungs- oder Schematheorie der Führung.....	58
2.2.1 Zur Konstruktion der Kategorisierungs-Theorien.....	60
2.2.2 Beispiel für einen Kategorisierungsansatz: Das GLOBE-Projekt.....	65
2.2.3 Resümee zu den Kategorisierungs-Ansätzen	69
2.3 Charisma und Führung.....	69
2.3.1 Charisma	70
2.3.2 Theoretische Erklärungen charismatischer Führung	73
2.3.2.1 Auf die Führungsperson zentrierte Ansätze	73
2.3.2.2 Auf die Geführten und ihre Komplementarität mit den Führenden zentrierte Erklärungen	76
2.3.3 Fazit zur charismatischen Führung.....	82
2.4 Zusammenfassung.....	84

3. Verhaltensorientierte Führungsansätze.....	87
3.1 Führungsverhalten.....	87
3.1.1 Was ist Führungsverhalten? Ein Begründungsproblem	87
3.1.2 Untersuchung des Arbeitsverhaltens von Führungskräften	89
3.1.3 Schlussfolgerungen	96
3.2 Führungsstiltheorien	100
3.2.1 Der eindimensionale Ansatz	101
3.2.2 Der mehrdimensionale Ansatz	105
3.2.2.1 Ohio State Leadership Studies	106
3.2.2.2 Das Verhaltensgitter von <i>Blake & Mouton</i> (1968).....	110
3.2.3 Ein derzeit erfolgreiches Führungsstil-Modell: Transformationale Führung im full range of leadership (<i>Bass</i> , 1985).....	113
3.2.3.1 Transaktionale und transformationale Führung.....	115
3.2.3.2 Transformationale vs. charismatische Führung.....	119
3.3 Fazit zu den verhaltensorientierten Ansätzen der Führungsforschung.....	123
4. Kontingenzansatz der Führung.....	127
4.1 Kontingenzmodelle der Führung.....	127
4.1.1 <i>Fiedler</i> (1967): Kontingenztheorie der Führungseffektivität.....	127
4.1.2 <i>Vroom & Yetton</i> (1973): Normatives Führungsmodell.....	131
4.1.3 <i>Hersey & Blanchard</i> (1969): Reifegradmodell der Führung.....	137
4.1.4 <i>Reddin</i> (1970): 3-D-Modell	140
4.1.5 <i>Yukel</i> (1971): Modell Multipler Verbindungen	143
4.1.6 Transaktionale und transformationale Führung als Kontingenzmodell ..	143
4.2 Bewertung der Kontingenzmodelle.....	144
4.2.1 Dekonstruktion.....	144
4.2.2 Zusammenfassung und Kritik.....	148
5. Führung verstehen, deuten und schaffen: Konstruktivistische Ansätze	151
5.1 Rolle und Identität.....	152
5.1.1 Das Rollenkonzept.....	153
5.1.1.1 Strukturalistischer Ansatz.....	156
5.1.1.2 Funktionalistischer Ansatz.....	159

5.1.1.3	Symbolisch-interaktionistischer Ansatz	161
5.1.2	Das Ich als Gesamtkunstwerk – Neun Dimensionen des Identitätsbegriffs	164
5.2	Attributionstheorien der Führung	173
5.2.1	Attribution durch Führende	176
5.2.2	Attribution von Führung	180
5.2.3	Führen im Attributionsansatz	182
5.2.4	Abschließende Stellungnahme	184
5.3	Symbolische Führung	186
5.3.1	Grundbegriffe zur Symbolischen Führung	187
5.3.2	Die beiden Komponenten Symbolischer Führung	191
5.3.3	Intervention bei Symbolischer Führung (am Beispiel von Führungsgrundsätzen)	196
5.3.4	Situative Führung im Licht Symbolischer Führung	200
5.3.5	Fazit	201
5.4	Systemische Führung	203
5.4.1	Entwicklung der Ansichten über ‚Systeme‘	203
5.4.2	Das systemische Erkenntnisprogramm	206
5.4.3	Das systemische Kommunikationsprogramm	208
5.4.4	Das systemische Operationsprogramm	215
5.4.5	Zusammenfassung in Thesen: Systemische Reflexionen und Maximen	224
5.4.6	Abschluss	226
6.	(Wodurch) Führung wirkt	227
6.1	Führungserfolg	230
6.1.1	Das Kriterienproblem: Was ist Führungserfolg?	232
6.1.2	Das Messproblem: Entwicklung und Validität von Prädiktoren	236
6.1.3	Zurechnung von Führungserfolg	240
6.1.4	Persönlicher Erfolg und Unternehmenserfolg	241
6.1.5	Abschluss: Ein Mehrebenen-Modell des Führungserfolgs	244
6.2	Damit Führung <i>erfolgt</i> : Deutungen, Einstellungen und Verhalten	250
6.2.1	(Was) Führung ist	252

6.2.2	(Zuschreibung von) Führungskompetenz	258
6.2.3	Kommunikation: Das Mittel der Führung.....	263
6.2.4	Motivation und Motivierung.....	265
6.2.5	Lernen	271
6.2.6	Schlussbemerkung.....	279
7.	Vielfalt führen – vielfältig führen	281
7.1	Individualisierung und Vielfalt: Diversity.....	282
7.1.1	Für den Arbeitskräftemarkt relevante gesellschaftliche Entwicklungen..	283
7.1.1.1	Demographischer Wandel.....	283
7.1.1.2	Individualisierung der Gesellschaft.....	284
7.1.2	Work-Life-Balance	289
7.1.2.1	Work-Life-Balance als Problem	289
7.1.2.2	Führung und Work-Life-Balance.....	292
7.1.2.3	Fazit.....	296
7.1.3	Diversity Management	297
7.1.3.1	Diversity	298
7.1.3.2	Diversity Management.....	302
7.1.3.3	Führung und Diversity Management	303
7.1.3	Fazit.....	305
7.2	Frauen und Führung.....	307
7.2.1	Sex – Gender: Das System der Zweigeschlechtlichkeit.....	307
7.2.2	Drei Paradigmen des feministischen Diskurses	309
7.2.2.1	Gleichheitstheorie.....	309
7.2.2.2	Differenztheorie.....	314
7.2.2.3	Dekonstruktion.....	317
7.2.2.4	Gleichheit, Differenz, Dekonstruktion: Keine Alternativen!.....	324
7.2.3	Schlussbemerkung.....	324
7.3	Gesund führen	325
7.3.1	Gesundheit als Anliegen: Gesundheitskonzepte und Gesundheitsförderung im Betrieb.....	325
7.3.1.1	Belastungen bei der Arbeit und deren Auswirkungen.....	327

7.3.1.2	Modellierung der Interaktion von Merkmalen der Tätigkeit und der Arbeitstätigen	331
7.3.1.3	Betriebliche Gesundheitsförderung.....	333
7.3.2	Erhaltung und Förderung der Gesundheit der MitarbeiterInnen.....	334
7.3.2.1	Die Rolle der Führungskräfte bei der Gesundheitsförderung ...	334
7.3.2.2	Auswirkungen des Führungshandelns	336
7.3.2.3	Gesundheitsförderliche Verhaltensweisen von Führungs- kräften.....	340
7.3.3	Führung und gesunde Führungskräfte	342
7.3.4	Abschluss: der Stand der Dinge.....	343
8.	In, durch und mit Veränderungen führen	345
8.1	Führung von hochqualifizierten (Projekt-)Teams.....	345
8.1.1	Führung und Kooperation in hochqualifizierten (Projekt-)Teams.....	351
8.1.2	Formen der Führung hochqualifizierter (Projekt-)Teams.....	353
8.1.3	Verteilte Führung	356
8.1.4	Aufgaben bei der Führung in und von hochqualifizierten (Projekt-) Teams	360
8.1.5	Ausblick	365
8.2	Führung in virtuellen Teamstrukturen.....	366
8.2.1	Angenommene Chancen und erlebte Risiken virtueller Teams	368
8.2.2	Die Führung virtueller Teams.....	370
8.2.3	Besondere Koordinationserfordernisse virtueller Teams.....	373
8.2.4	Führungsaufgaben in virtuellen Teams	374
8.2.5	Abschluss.....	383
8.3	Change Management: Führung im organisationalen Wandel	384
8.3.1	Aufgaben von Führungskräften in organisationalen Wandlungs- prozessen	389
8.3.1.1	Den Wandel aktiv mittragen.....	391
8.3.1.2	Grad der Einbeziehung der MitarbeiterInnen steuern.....	393
8.3.1.3	Interpretieren und Motivieren: Deutungen nahelegen.....	395
8.3.1.4	Entscheidungen fällen und revidieren.....	395
8.3.1.5	Mit Widerstand umgehen.....	396
8.3.2	Erfolg von Führung in organisationalen Wandlungsprozessen	399

9. Für oder gegen wen und was führen?	405
9.1 Ideologie.....	405
9.1.1 Ideologische Begründungen von Führung	406
9.1.2 Funktionen von Führungsideologien.....	410
9.1.3 Taxonomien zu ideologischen Bildern der Führung.....	412
9.1.3.1 Historische Entwicklungsstadien der Management-Ideologie nach <i>Bendix</i> (1956)	412
9.1.3.2 Menschenbilder nach <i>Schein</i> (1965).....	413
9.1.3.3 Manager-Typen nach <i>Macoby</i> (1976).....	416
9.1.3.4 Theorien der Subjektivität nach <i>Daniel</i> (1981).....	419
9.1.3.5 Synoptische Zusammenfassung	420
9.1.3.6 Das postmoderne Subjekt.....	421
9.2 Führungsethik	423
9.2.1 Gibt es eine spezielle Führungsethik?.....	424
9.2.2 Moralbegründungen für Führungshandeln.....	426
9.2.3 Praktiken der Moralisierung in der Unternehmenspraxis.....	428
9.2.4 Erfassung „ethischer Führung“	437
9.2.5 Schluss.....	438
9.3 Führung und Mikropolitik	439
9.3.1 Zur Definition von Mikropolitik.....	439
9.3.2 Mikropolitik als Steuerungstechnik in Organisationen.....	443
9.3.3 Bedingungen für Mikropolitik und darauf aufbauende mikropolitische Taktiken	445
9.3.4 Das Fazit: Mikropolitik fördern oder eindämmen?.....	454
9.4 Dilemmata der Führung.....	458
9.4.1 Führungsdilemmata	460
9.4.2 Ursachen der Führungsdilemmata	466
9.4.3 Zum Umgang mit Führungsdilemmata.....	468
Literaturverzeichnis	471
Sachverzeichnis	519