

Nico Grasselt • Karl-Rudolf Körte

Führung in Politik und Wirtschaft

Instrumente, Stile und Techniken

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	- •	13
1. Führung in Politik und Wirtschaft		15
1.1 Mehrheiten organisieren in Krisenzeiten - Erkenntnisinteresse		15
Erkenntnisinteresse		17
1.2 Untersuchungs-und Forschungsdesign		19
1.2.1 Methodenmix	-'	20
1.2.2 Qualitative Inhaltsanalyse praxisrelevanter Führungsliteratur		21
1.2.3 Pilotstudie zum Tliema Führung in der Politik		22
1.2.4 Duisburger Führungskräftebefragung		23
1.2.5 Sonstige Erhebungsmethoden		24
1.2.6 Aufbau der Untersuchung		25
1.3 Der Führungsbegriff in Politik und Wirtschaft		25
1.3.1 Der Führungsbegriff — interdisziplinäres Konstrukt		25
1.3.2 Führung in der Wirtschaft		27
1.3.3 Führung in der Politik		28
1.3.4 Führungsinstrumente,-Stile und-techniken		29
1.3.5 Handlungsressource Macht		31
1.4 Struktureller Rahmen: Akteure handeln in Institutionen		33
1.4.1 Trends und Strukturmerkmale der ökonomischen Führung		36
1.4.1.1 Interaktionsmuster der Führungskräfte		36
1.4.1.2 Rekrutierung und Weiterbildung des Führungspersonals		39
1.4.1.3 Kommunikationsmuster von Führungskräften		42
1.4.1.4 Führung und wirtschaftliche Rationalität		43
1.4.2 Trends und Strukturmerkmale in der Politik		45
1.4.2.1 Interaktionsmuster der Führungskräfte		45
1.4.2.2 Rekrutierung und Weiterbildung des Führungspersonals		48
1.4.2.3 Kommunikationsmuster von Führungskräften		52
1.4.2.4 Führung und politische Rationalität		54
1.5 Führung in Politik und Wirtschaft - Zwischenfazit		56
1.5.1 Legitimation und Repräsentation		58
1.5.2 Schnittstelle Verantwortlichkeit		59
1.5.3 Schnittstelle Public Affairs		60
1.5.4 Schnittstelle Quereinstieg		61

2. Führung und Unternehmensmanagement	63
2.1 Der Begriff „Unternehmensmanagement“ ^f	63
2.1.1 Steuerbarkeit und Steuerungsfähigkeit	67
2.1.2 Einfluss- und Machtpotentiale in der Ökonomie	67
Formelle Einflussmöglichkeiten	68
Informelle Einflussmöglichkeiten	69
2.1.3 Bestimmungsfaktoren unternehmerischen Handelns	70
2.2 Innenansichten der Führungspraxis'— formelle Ebene	71
2.2.1 Die Eigenschaften von Führungskräften	72
2.2.2 Das Verhalten von Führungskräften	74
Ideales und reales Verhalten	75
Mehrdimensionale Konzepte	76
2.2.3 Zielorientierte Ansätze der Führung	78
2.2.4 Entscheidungsorientierte Ansätze der Führung	80
2.3 Innenansichten der Führungspraxis.- informelle Ebene	81
23.1 Die Unternehmenskultur als Instrument der Führung	82
23.2 Die Mikroebene ökonomischer Führung	84
2.4 Techniken und Instrumente der ökonomischen Führung	85
2.5 Zwischenfazit - Führungsverhalten aus ökonomischer Perspektive "	89
3. Führung und Politikmanagement "	95
3.1 Der Begriff ^olitikmanagement ^f	95
3.1.1 Funktionen im Prozess des Politikmanagements	96
3.1.2 Techniken und Instrumente des Politikmanagements	91
3.2 Die Handlungsarenen des Politikmanagements «	98
3.3 Innenansichten aus der, Führungspraxis	100
3.3.1 Autobiographien als Quellen - Piltstudie zum Thema Führungstechniken in-der Politik	100
3.3.2 Untersuchungsmaterial und politische Akteure	102
3.3.3 Untersuchungsschritte und Darstellung der Ergebnisse •	104
3.4 Dominante Führungstechniken innerhalb der Parlamentarischen Arena	107
3.4.1 Kooperationen und Sachkoalitionen	109
3.4.2 Einbinden; Beschäftigen und Wegloben	111
Einbinden	112
Beschäftigen	112
Wegloben	113

3.4.3	Ämterkumulierung		114
3.4.4	Machtvolles Regieren und Sanktionieren		115
3.4.5	Verortung und Chancenabwägung		117
3.5	Dominante Führungstechniken innerhalb der Verhandlungsdemokratischen Arena		118
3.5./	Stilles Regieren	~	122
3.5.2	Optionen und Handlungskorridore offen halten	•	123
3.5.3	Diskretion und Zurückhaltung		125
	Diskretion		125
	Zurückhaltung		126
3.5.4	Kontrahenten zusammenführen		127
3.6	Dominante Führungstechniken innerhalb der Öffentlichen Arena		128
3.6.1	Personalisierung		130
3.6.2	Wort- und Bildpolitik		131
	Mediale Kompetenz		132
	Telepolitik	i '	133
3.6.3	Präjudizierung		134
3.6.4	Polarisierung		135
3.7	Arenenübergreifende Techniken und Instrumente		137
3.7.1	Verhandlungstechniken		137
	Verhandlungen in Gremien		138
	Verhandlungsstil und -führung		138
	Verhandlungsvorbereitung		139
	Persönliche Verhandlungen		141
	Inszenierte Verhandlungen		142
3.7.2	Personalpolitik und Personalentwicklung		143
3.7.3	Führung durch Innovation und Ideenmanagement		145
3.7.4	Stellvertreter-Reden		147
3.8	Kerntechniken des Politikmanagements		148
3.8.1	Führung durch Wissen und Informationsmanagement		148
	Informationsmanagement		150
	Führung durch Sachwissen		152
	Informationen als Führungsinstrument		153
3.8.2	Elementarisierung und Fokussierung	15	3
	Elementarisierung		153
	Fokussierung		154
3.8.3	Hartnäckigkeit und Beharrlichkeit		155
3.8.4	Wertorientierte Führung		156
	Beliebigkeitsentscheidungen vermeiden		157
	Selbstvergewisserung von Prioritätensetzungen		158

3.8.5	<i>Timing und Absicherung</i>	158
	Themen setzen	158
	Ansprüche anmelden	159
	Abwarten können	159
3.9	Die Kunst des Politikmanagements: Kanzlerdemokratie	160
3.9.1	<i>Handlungskorridore des Regierens</i>	163
3.9.2	<i>Gespielte Kohärenz</i>	164
3.9.3	<i>Machtzentralisierung</i>	166
3.9.4	<i>Stilles Regieren</i>	173
3.9.5	<i>Netzwerk-Pflege</i>	176
3.9.6	<i>Chefsachen-Mythos</i>	178
3.9.7	<i>Telepolitik</i>	179
3.9.8	<i>Policy-Äkzentuierung</i>	183
3.9.9	<i>Innovations- und Ideenmanagement</i>	185
3.9.10	<i>Führungsstile</i>	187
3.10	Zwischenfazit - Führungsverhalten aus politischer Perspektive	189
4.	Fazit: Führung als Personalressource	193
4.1	Führungspotentiale in Politik und Wirtschaft	193
4.2	Anforderungen an Führungsstile, Führungsinstrumente und Führungstechniken in Politik und Wirtschaft	196
4.3	Handlungsempfehlungen - Qualifizierung und Weiterbildung	198
4.3.1	<i>Querverbindungen herstellen</i>	198
4.3.2	<i>Mentoring Programme</i>	199
4.3.3	<i>Policy-Crashkurse</i>	199
4.3.4	<i>Coaching für Entscheider</i>	200
4.3.5	<i>Hospitationsprogramme</i>	200
4.3.6	<i>Anreizsysteme schaffen</i>	201
4.3.7	<i>Führung und Kommunikation</i>	201
4.3.8	<i>Organisationskultur</i>	202
4.3.9	<i>Politikmanagement lehren und lernen</i>	202
	Baustein: Entscheidungsanalyse	204
	Baustein: Verhandeln, Vermitteln und Kommunizieren	204
	Baustein: Repräsentation	205
	Baustein: Politisch-strategisches Handeln	205
	Baustein: Implementationsgestaltung	206
	Schnittstellen zwischen Theorie und Praxis	206
	Einordnung der Handlungsempfehlungen	207

5	Anhang	209
5.1	Literaturverzeichnis	209
5.2	Abkürzungsverzeichnis	227
5.3	Abbildungsverzeichnis	228
	Dank	229