

Bernd Blessin / Alexander Wick

Führen und führen lassen

Ergebnisse, Kritik und Anwendungen
der Führungsforschung

9., überarbeitete und erweiterte Auflage

UVK Verlag · München

Inhaltsverzeichnis

Vorworte.....	5
Verzeichnis der Fallbeispiele	17
Abbildungsverzeichnis	19
Tabellenverzeichnis	21
Verzeichnis der Zusatzdokumente.....	23
1 Der Führungsbegriff	25
1.1 Lexikalisches zum Begriff der Führung	25
1.2 Strategien zur Dekodierung des Führungsverständnisses	28
1.3 Eine handlungstheoretische Führungsdefinition	38
1.4 Ein kurzer Blick auf die Strukturkerne von grundlegenden Führungs- theorien	45
2 Personalistische Führungsansätze	51
2.1 Eigenschaftstheorie der Führung.....	52
2.1.1 Zum Eigenschaftsbegriff.....	52
2.1.2 Welche Eigenschaften versprechen Erfolg?	54
2.1.3 Würdigung des eigenschaftstheoretischen Ansatzes	59
2.2 Die Kategorisierungs- oder Schematheorie der Führung.....	63
2.2.1 Zur Konstruktion der Kategorisierungs-Theorien.....	65
2.2.2 Beispiel für einen Kategorisierungsansatz: Das GLOBE-Projekt	71
2.2.3 Resümee zu den Kategorisierungs-Ansätzen	75
2.3 Charisma und Führung	75
2.3.1 Charisma	76
2.3.2 Theoretische Erklärungen charismatischer Führung.....	79
2.3.2.1 Auf die Führungsperson zentrierte Ansätze.....	80
2.3.2.2 Auf die Geführten und ihre Komplementarität mit den Führenden zentrierte Erklärungen.....	82
2.3.3 Fazit zur charismatischen Führung.....	88
2.4 Zusammenfassung.....	91
3 Verhaltensorientierte Führungsansätze	93
3.1 Führungsverhalten	93
3.1.1 Was ist Führungsverhalten? Ein Begründungsproblem.....	93

3.1.2	Untersuchung des Arbeitsverhaltens von Führungskräften.....	95
3.1.3	Schlussfolgerungen.....	102
3.2	Führungsstiltheorien	107
3.2.1	Der eindimensionale Ansatz.....	108
3.2.2	Der mehrdimensionale Ansatz.....	112
3.2.2.1	Ohio State Leadership Studies	114
3.2.2.2	Das Verhaltensgitter von <i>Blake & Mouton</i> (1968).....	118
3.2.3	Ein derzeit erfolgreiches Führungsstil-Modell: Transforma- tionale Führung im full range of leadership (<i>Bass</i> , 1985).....	121
3.2.3.1	Transaktionale und transformationale Führung.....	122
3.2.3.2	Transformationale vs. charismatische Führung.....	127
3.3.	Fazit.....	131
4	Kontingenzansatz der Führung	135
4.1	Kontingenzmodelle der Führung	135
4.1.1	<i>Fiedler</i> (1967): Kontingenztheorie der Führungseffektivität	135
4.1.2	<i>Vroom & Yetton</i> (1973): Normatives Führungsmodell.....	140
4.1.3	<i>Hersey & Blanchard</i> (1969): Reifegradmodell der Führung.....	146
4.1.4	<i>Reddin</i> (1970): 3-D-Modell.....	149
4.1.5	<i>Yukl</i> (1971): Modell Multipler Verbindungen	151
4.1.6	Transaktionale und transformationale Führung als Kontingenz- modell.....	152
4.2	Bewertung der Kontingenzmodelle.....	153
4.2.1	Dekonstruktion.....	153
4.2.2	Zusammenfassung und Kritik.....	157
5	Führung verstehen, deuten und schaffen	161
5.1	Rolle und Identität	162
5.1.1	Das Rollenkonzept.....	163
5.1.2	Das Ich als Gesamtkunstwerk – Neun Dimensionen des Identitätsbegriffs	174
5.2	Attributionstheorien der Führung.....	185
5.2.1	Attribution durch Führende.....	188
5.2.2	Attribution von Führung.....	192
5.2.3	Führen im Attributionsansatz.....	195
5.2.4	Abschließende Stellungnahme	197

5.3	Symbolische Führung	199
5.3.1	Grundbegriffe zur Symbolischen Führung.....	200
5.3.2	Die beiden Komponenten Symbolischer Führung.....	205
5.3.3	Intervention bei Symbolischer Führung (am Beispiel von Führungsgrundsätzen)	209
5.3.4	Situative Führung im Licht Symbolischer Führung	214
5.3.5	Fazit.....	215
5.4	Systemische Führung.....	217
5.4.1	Entwicklung der Ansichten über ‚Systeme‘	217
5.4.2	Das systemische Erkenntnisprogramm	220
5.4.3	Das systemische Kommunikationsprogramm	222
5.4.4	Das systemische Operationsprogramm	230
5.4.5	Zusammenfassung in Thesen: Systemische Reflexionen und Maximen	240
5.4.6	Abschluss	241
6	(Wodurch) Führung wirkt	243
6.1	Führungserfolg	246
6.1.1	Das Kriterienproblem: Was ist Führungserfolg?	248
6.1.2	Das Messproblem: Entwicklung und Validität von Prädiktoren ..	253
6.1.3	Zurechnung von Führungserfolg.....	257
6.1.4	Persönlicher Erfolg und Unternehmenserfolg	258
6.1.5	Abschluss: Ein Mehr-Ebenen-Modell des Führungserfolgs	261
6.2	Damit Führung <i>erfolgt</i> : Deutungen, Einstellungen und Verhalten.....	266
6.2.1	(Was) Führung ist.....	268
6.2.2	(Zuschreibung von) Führungskompetenz.....	275
6.2.3	Kommunikation: Das Mittel der Führung.....	280
6.2.4	Motivation und Motivierung.....	282
6.2.5	Lernen.....	288
6.2.6	Schlussbemerkung	298
7	Führung in Vielfalt	299
7.1	Individualisierung und Vielfalt: Diversity.....	300
7.1.1	Für den Arbeitskräftemarkt relevante gesellschaftliche Entwicklungen.....	301

7.1.1.1	Demographischer Wandel.....	301
7.1.1.2	Individualisierung der Gesellschaft	303
7.1.2	Work-Life-Designs	307
7.1.2.1	Work-Life-Balance als Problem.....	307
7.1.2.2	Führung und Work-Life-Balance	311
7.1.2.3	Weitere Work-Life-Konzepte.....	316
7.1.2.4	Fazit	320
7.1.3	Diversity Management	321
7.1.3.1	Diversity	322
7.1.3.2	Diversity Management.....	326
7.1.3.3	Führung und Diversity Management.....	327
7.1.4	Fazit	330
7.2	Frauen und Führung.....	331
7.2.1	Sex – Gender: Das System der Zweigeschlechtlichkeit.....	332
7.2.2	Drei Paradigmen des feministischen Diskurses.....	333
7.2.2.1	Gleichheitstheorie.....	334
7.2.2.2	Differenztheorie	339
7.2.2.3	Dekonstruktion.....	343
7.2.2.4	Gleichheit, Differenz, Dekonstruktion: Keine Alternativen!	349
7.2.3	Schlussbemerkung	350
7.3	Gesund führen	350
7.3.1	Gesundheit als Anliegen: Gesundheitskonzepte und Gesundheitsförderung im Betrieb	351
7.3.1.1	Belastungen bei der Arbeit und deren Auswirkungen ..	352
7.3.1.2	Modellierung der Interaktion von Merkmalen der Tätigkeit und der Arbeitstätigen.....	356
7.3.1.3	Betriebliche Gesundheitsförderung.....	359
7.3.2	Erhaltung und Förderung der Gesundheit der MitarbeiterInnen	360
7.3.2.1	Die Rolle der Führungskräfte bei der Gesundheitsförderung.....	360
7.3.2.2	Auswirkungen des Führungshandelns	362
7.3.2.3	Gesundheitsförderliche Verhaltensweisen von Führungskräften	366
7.3.3	Führung und gesunde Führungskräfte.....	368
7.3.4	Abschluss: der Stand der Dinge	369

8	Führung durch und mit Veränderungen	371
8.1	Führung von hochqualifizierten (Projekt-)Teams	371
8.1.1	Führung und Kooperation in hochqualifizierten (Projekt-) Teams	378
8.1.2	Formen der Führung hochqualifizierter (Projekt-)Teams.....	380
8.1.3	Verteilte Führung	383
8.1.4	Aufgaben bei der Führung in und von hochqualifizierten (Projekt-)Teams.....	387
8.1.5	Ausblick	392
8.2	Führung in virtuellen Teamstrukturen	393
8.2.1	Angenommene Chancen und erlebte Risiken virtueller Teams..	395
8.2.2	Die Führung virtueller Teams	398
8.2.3	Besondere Koordinationserfordernisse virtueller Teams.....	401
8.2.4	Führungsaufgaben in virtuellen Teams	402
8.2.5	Abschluss	412
8.3	New Work und Führung.....	413
8.3.1	Herkunft und Entstehung von New Work	413
8.3.1.1	<i>Frithjof Bergmann</i> : Neue Arbeit, Neue Kultur	415
8.3.1.2	Weiterentwicklung des New Work-Ansatzes	415
8.3.2	Empowerment-Ansätze	418
8.3.3	Zusammenfassung und Ausblick	426
8.4	Change Management: Führung im organisationalen Wandel	427
8.4.1	Aufgaben von Führungskräften in organisationalen Wandlungsprozessen.....	432
8.4.1.1	Den Wandel aktiv mittragen	434
8.4.1.2	Grad der Einbeziehung der MitarbeiterInnen steuern...	437
8.4.1.3	Interpretieren und Motivieren: Deutungen nahelegen..	439
8.4.1.4	Entscheidungen fällen und revidieren.....	439
8.4.1.5	Mit Widerstand umgehen.....	441
8.4.2	Erfolg von Führung in organisationalen Wandlungsprozessen ..	444
9	Für oder gegen wen und was führen?.....	449
9.1	Ideologie.....	449
9.1.1	Ideologische Begründungen von Führung.....	451

9.1.2 Funktionen von Führungsideologien.....	454
9.1.3 Taxonomien zu ideologischen Bildern der Führung	456
9.1.3.1 Historische Entwicklungsstadien der Management- Ideologie nach <i>Bendix</i> (1956).....	457
9.1.3.2 Menschenbilder nach <i>Schein</i> (1965).....	458
9.1.3.3 Manager-Typen nach <i>Maccoby</i> (1976)	461
9.1.3.4 Theorien der Subjektivität nach <i>Daniel</i> (1981)	464
9.1.3.5 Synoptische Zusammenfassung	465
9.1.3.6 Das postmoderne Subjekt	466
9.2 Führungsethik	469
9.2.1 Gibt es eine spezielle Führungsethik?	470
9.2.2 Moralbegründungen für Führungshandeln	472
9.2.3 Praktiken der Moralisierung in der Unternehmenspraxis	474
9.2.4 Erfassung „ethischer Führung“	484
9.2.5 Schluss	485
9.3 Führung und Mikropolitik.....	486
9.3.1 Zur Definition von Mikropolitik.....	486
9.3.2 Mikropolitik als Steuerungstechnik in Organisationen	490
9.3.3 Bedingungen für Mikropolitik und darauf aufbauende mikro- politische Taktiken.....	492
9.3.4 Das Fazit: Mikropolitik fördern oder eindämmen?	501
9.4 Dilemmata der Führung	505
9.4.1 Führungsdilemmata	508
9.4.2 Ursachen der Führungsdilemmata	514
9.4.3 Zum Umgang mit Führungsdilemmata	516
Literaturverzeichnis	519
Sachverzeichnis	585