



*Maria Stippler, Sadie Moore,
Seth Rosenthal, Tina Dörffer*

Führung – Überblick über Ansätze, Entwicklungen, Trends

Führung – Überblick über Ansätze,
Entwicklungen, Trends

Maria Stippler, Sadie Moore, Seth Rosenthal, Tina Dörffer

Führung – Überblick über Ansätze, Entwicklungen, Trends



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

© 2011 E-Book-Ausgabe (PDF)

© 2011 Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Verantwortlich: Tina Dörffler, Martin Spilker

Redaktion: Tina Dörffler

Lektorat: Hartmut Breckenkamp, Bielefeld

Herstellung: Sabine Reimann

Umschlaggestaltung: Bertelsmann Stiftung

Umschlagabbildung: Digital Vision, John Knill

Gesamtherstellung: Hans Kock Buch- und Offsetdruck GmbH, Bielefeld

ISBN 978-3-86793-381-0

www.bertelsmann-stiftung.de/verlag

www.bertelsmann-stiftung.de/fuehrung

Inhalt

Vorwort	9
Einleitung und Übersicht	11
 Teil 1 Erste Ansätze	
1 Einleitung	15
2 Personenzentrierte Führungstheorien	16
Great-Man-Theorie	16
Die Eigenschaftstheorie	16
Skills Theory	18
3 Führungsstilforschung	19
Der Führungsstil-Ansatz	19
Führungsstilforschung an der Ohio State	19
Führungsstilforschung an der University of Michigan	20
Leadership Grid – das Verhaltensgitter von Blake & Mouton	21
Situative Führung	22
Die Kontingenztheorie	24
Die Weg-Ziel-Theorie der Führung	26
Zusammenfassung	27
4 Ein Blick nach Deutschland – das Harzburger Modell	28
5 Zusammenfassung	29
6 Ausblick	29
7 Literatur	29

Teil 2 Systemische Führung

1	Einleitung	33
2	Systemische Führungstheorien	33
	St. Gallen – die Wiege des Systemansatzes	
	in der Betriebswirtschaft	35
	Das St. Galler Management-Modell	35
	Das St. Galler Managementkonzept	37
	Der St. Galler General Management Navigator (GMN)	38
	Der Wittener Ansatz	40
	Der Münchner Management-Ansatz	42
	Der Wiener Managementansatz	42
	Daniel F. Pinnow	43
3	Mitunternehmertum	45
4	Zusammenfassung	46
5	Ausblick	46
6	Literatur	47

Teil 3 Führung als Beziehungsphänomen, Transformationale Führung, Werte und Ethik

1	Einleitung	49
2	Führung als Beziehungsphänomen	50
	Servant Leadership	50
	Leader Member Exchange (LMX)	50
	Team Leadership	52
	Die Führungskraft in der Zusammenarbeit mit anderen	52
3	Die Entwicklung der Transformationalen Führungstheorie	54
	Transaktionale Führung	55
	Transformationale Führung	55
	Charisma und Transformationale Führung	56
	Kritik an der Transformationalen Führung	58
4	Transformationale Führung in neueren Modellen	58
	New Leadership	59
	Bennis und Nanus: Vier Führungsstrategien	59
	Kouzes und Posner: Fünf Führungspraktiken	60

5 Werte und Ethik	60
Authentic Leadership	61
Ethische Führung	61
Toxic Leadership	62
6 Zusammenfassung	63
7 Ausblick	63
8 Literatur	63

Teil 4 Motivation, Macht und Psyche

1 Einleitung	67
2 Motivation	67
Die Motivation der Geführten – Maslows Bedürfnispyramide	68
Das Rubikonmodell	69
Das Kompensationsmodell von Motivation und Wille	70
Das Prinzipienmodell der Führung	70
Mythos Motivation?	71
3 Machttheoretische Aspekte: Mikropolitik	72
4 Psychologische Ansätze der Führung	73
Psychodynamische Führungsansätze	73
Soziale und emotionale Intelligenz	76
Führungsschemata und die Attributionstheorie	76
Positive Organizational Behavior (POB)	78
5 Zusammenfassung	79
6 Ausblick	79
7 Literatur	80

Teil 5 Leadership heute

1 Einleitung	83
2 Die Führungskraft: klassische Moderne	83
Finding a voice	84
Stärken und Schwächen identifizieren	85
Storytelling	86
Organisationskultur	87
Die fünfte Disziplin	88

3 Ganzheitliche und adaptive Führung	89
4 Aktuelle Führungsthemen	92
Social Change Model	92
Leadership und Netzwerke	93
Leadership in der Welt des Web 2.0	95
Leadership und Gender	97
Leadership in Expertenorganisationen	98
Führung im Kulturvergleich	99
5 Abschließende Bemerkungen	100
Typisch deutsch? – Kulturelle Unterschiede zwischen Deutschland und den USA	100
6 Zusammenfassung	102
7 Literatur	103
 Die Autorinnen und Autoren	 107

Vorwort

Führung ist in aller Munde. Doch welche Ansätze, Vertreter und Theorien stehen dahinter? Was ist up to date, welches die klassische Moderne, was ein alter Zopf? Das Thema Führung hat im Zeichen der Krise und der Entwicklungen im Web 2.0 an Aktualität nicht verloren. Der vorliegende fünfteilige Reader »Führung« soll mit seinem Gesamtüberblick über Ansätze, Entwicklungen, Trends zu Führung und »Leadership« eine Orientierungshilfe bieten.

Verschiedene wissenschaftliche Theorien und Ansätze werden, der historischen Entwicklungslinie folgend, in ihrer Unterschiedlichkeit kurz dargestellt. Die Studie umfasst zunächst in Teil 1 »Erste Ansätze«, die erstmals in den USA und gleichzeitig in Deutschland entwickelt wurden. Um den besonderen Ausprägungen im deutschsprachigen Raum Aufmerksamkeit zu schenken, widmet sich Teil 2 der »Systemischen Führung«. Die Entwicklung von Führungstheorien, die neben der Person der Führungskraft auch die Geführten, die Situation und die Organisation mit einbeziehen, stellt Teil 3 »Führung als Beziehungsphänomen, Transformationale Führung, Werte und Ethik« vor. Beiträge zur psychologischen Forschung, die in den letzten Jahren die Persönlichkeit der Führungsperson näher beleuchtet haben, werden in Teil 4 unter dem Titel »Motivation, Macht und Psyche« dargestellt. Last but not least rundet Teil 5 mit »Leadership heute« die Gesamtschau durch Vertreter der klassischen Moderne sowie neueste Ansätze und Trends ab; dazu zählen die Führungsansätze im Kontext des Web 2.0.

Den Abschluss des Überblicks bildet eine Betrachtung der Besonderheiten Deutschlands hinsichtlich Führung mit Bezug auf die kulturübergreifende GLOBE-Studie. Es ist unser Anliegen, Sie als Leser durch diese Gesamtschau in Ihrer täglichen Praxis mit Vorstand, Kollegen und Mitarbeitern zu unterstützen und den Diskurs um Führung in Deutschland sachlich zu bereichern.

Gütersloh, im April 2011

Martin Spilker
Director Bertelsmann Stiftung

Tina Dörffer
Project Manager Bertelsmann Stiftung

