
Maria Stippler, Sadie Moore, Seth Rosenthal, Tina Dörffer

Führung – Überblick über Ansätze, Entwicklungen, Trends



| **Verlag BertelsmannStiftung**

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 Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Verantwortlich: Tina Dörffer, Martin Spilker

Redaktion: Tina Dörffer

Lektorat: Hartmut Breckenkamp, Bielefeld

Herstellung: Sabine Reimann

Umschlaggestaltung: Bertelsmann Stiftung

Umschlagabbildung: Digital Vision, John Knill

Gesamtherstellung: Hans Kock Buch- und Offsetdruck GmbH, Bielefeld

ISBN 978-3-86793-322-3

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