

<b>1 Aktuelle Führungstheorien und Führungskonzepte: „Alter Wein in neuen Schläuchen?“</b>	1
Irma Rybnikova und Rainhart Lang	
1.1 Ursachen und Kontexte der Entstehung neuer Führungstheorien und -konzepte	2
1.2 Klassische vs. neue Führungstheorien und -konzepte	6
1.3 Führungstheorien vs. Führungskonzepte vs. Führungsphänomene	13
1.4 Führungsverständnis	14
Literatur	17
<b>2 Neocharismatische Führungstheorien: Zurück zu den Wurzeln?</b>	21
Rainhart Lang	
2.1 Einleitung	22
2.2 Theoretische Grundlagen der neocharismatischen Führung	26
2.2.1 Charismatische Führung	26
2.2.2 Transformationale Führungstheorie	33
2.2.3 Neuere Entwicklungstendenzen	37
2.3 Empirische Forschung: Methoden und ausgewählte aktuelle Befunde	38
2.4 Anwendungsfelder der neocharismatischen Führungskonzepte in der Führungspraxis	45
2.5 Grenzen und zentrale Problemfelder neocharismatischer Führungskonzepte	47
Literatur	51
<b>3 Austauschtheoretische Führungssicht: „Wie du mir, so ich dir“</b>	57
Irma Rybnikova	
3.1 Einleitung	58
3.2 Soziale Austauschtheorie als (eine) konzeptionelle Grundlage	60
3.3 Konzepte der austauschtheoretischen Führungsperspektive	61
3.3.1 Modell des Idiosynkrasiekredits	61
3.3.2 Leader-Member-Exchange Ansatz	62

3.3.2.1	Innengruppe und Außengruppe . . . . .	63
3.3.2.2	Entwicklungsphasen einer Führungsbeziehung . . . . .	65
3.3.2.3	Jenseits einer Führungsdyade . . . . .	66
3.3.2.4	Austauschgüter in einer Führungsbeziehung . . . . .	67
3.3.3	Beziehungsorientierte Führungstheorie . . . . .	69
3.4	Empirische Ergebnisse . . . . .	70
3.4.1	Empirische Studien zum Idiosynkrasiekreditmodell . . . . .	70
3.4.2	Empirische Studien zum Leader-Member-Exchange Ansatz . . . . .	71
3.5	Anwendungsfelder der austauschtheoretischen Führungssicht . . . . .	76
3.6	Kritische Würdigung der austauschorientierten Führungssicht . . . . .	78
Literatur . . . . .		81
<b>4</b>	<b>Implizite Theorien der Führung: Führung im Auge des Betrachters</b> . . . . .	87
Rainhart Lang		
4.1	Einleitung . . . . .	88
4.2	Theoretische Grundlagen . . . . .	91
4.2.1	Implizite Führungstheorien als Alltagstheorien über Führer, Geführte und Führungsergebnisse . . . . .	91
4.2.2	Implizite Führungstheorien und Kultur . . . . .	97
4.2.3	Konzeptionelle Weiterentwicklungen und zentrale Trends des Konzeptes der impliziten Führungstheorien . . . . .	99
4.3	Methoden und ausgewählte empirische Befunde . . . . .	104
4.4	Grenzen, Kritik und Entwicklungsperspektiven . . . . .	114
4.5	Anwendungsfelder . . . . .	116
Literatur . . . . .		119
<b>5</b>	<b>Psychoanalytische Führungssicht: In die Seelen der Geführten und Führenden hineingeschaut</b> . . . . .	127
Irma Rybnikova		
5.1	Einleitung . . . . .	128
5.2	Psychoanalyse als Hintergrundtheorie . . . . .	130
5.3	Emergenz der Führung . . . . .	131
5.4	Führungsinteraktion . . . . .	133
5.5	Persönlichkeitstypen der Führungskräfte . . . . .	136
5.5.1	Persönlichkeitstypen nach Jung . . . . .	136
5.5.2	Persönlichkeitstypen nach Maccoby . . . . .	137
5.5.3	Persönlichkeitstypen nach Neuberger und Kompa . . . . .	140
5.6	Narzissmus und Führung . . . . .	142
5.7	Anwendungsfelder der psychoanalytischen Führungssicht . . . . .	143
5.8	Kritische Beurteilung der psychoanalytischen Führungssicht . . . . .	145
Literatur . . . . .		147

---

<b>6 Partizipative und geteilte Führung: Alle machen mit? . . . . .</b>	151
Irma Rybnikova und Rainhart Lang	
6.1 Einleitung . . . . .	152
6.2 Theoretische Hintergründe und Vorläuferkonzepte der partizipativen und geteilten Führung . . . . .	154
6.2.1 Grundüberlegungen . . . . .	154
6.2.2 Partizipative Führung . . . . .	157
6.2.3 Geteilte Führung . . . . .	159
6.2.4 Kollektive Führung . . . . .	164
6.3 Empirische Studien und ausgewählte Befunde . . . . .	166
6.4 Anwendungsfelder in der Managementpraxis . . . . .	170
6.5 Grenzen, Kritik und Perspektiven . . . . .	172
Literatur . . . . .	175
<b>7 Verteilte und substituierbare Führung: Wer oder was führt, wenn die Führungskraft mal nicht da ist? . . . . .</b>	181
Rainhart Lang und Irma Rybnikova	
7.1 Einleitung . . . . .	182
7.2 Verteilte Führung . . . . .	184
7.2.1 Theoretische Grundlagen und Konzepte . . . . .	184
7.2.2 Empirische Studien: Methoden und ausgewählte Befunde . . . . .	194
7.2.3 Anwendungsfelder und kritische Würdigung . . . . .	197
7.3 Führung als Residualfaktor . . . . .	200
7.3.1 Die Systemtheorie als Hintergrundtheorie . . . . .	200
7.3.2 Personalführung als Residualfaktor . . . . .	203
7.3.3 Kritische Würdigung . . . . .	205
7.4 Führungssubstitute . . . . .	206
7.4.1 Theorie der Führungssubstitute . . . . .	206
7.4.2 Analysemethoden und empirische Befunde zu Führungssubstituten . . . . .	209
7.4.3 Anwendungsfelder und kritische Würdigung . . . . .	213
Literatur . . . . .	216
<b>8 Mikropolitischer Führungsansatz: Wer führt wen? . . . . .</b>	223
Rainhart Lang und Irma Rybnikova	
8.1 Einordnung des Konzeptes . . . . .	224
8.2 Theoretische Grundlagen: Zentrale Begriffe . . . . .	227
8.2.1 Macht und Machtressourcen . . . . .	227
8.2.2 Mikropolitik und Einflusstaktiken . . . . .	231
8.3 Theoretische Grundlagen: Mikropolitische Führungsmodelle . . . . .	236
8.4 Theoretische Grundlagen: (Mikro-)Politische Fähigkeit und Geschicklichkeit von Führungskräften . . . . .	239
8.5 Empirische Untersuchungen: Methoden und ausgewählte Befunde . . . . .	240

8.6 Anwendungsfelder und Implikationen für die Praxis . . . . .	246
8.7 Kritik der mikropolitischen Führungssicht . . . . .	248
Literatur. . . . .	252
<b>9 Symbolische Führung: Wie Führungskräfte und Mitarbeiter</b>	
<b>Sinn stiften. . . . .</b>	<b>257</b>
Irma Rybnikova	
9.1 Einleitung. . . . .	258
9.2 Sozialtheoretische Grundlagen . . . . .	260
9.2.1 Symbol. . . . .	260
9.2.2 Zwischen dem symbolischen Interaktionismus und dem organisationalen Symbolismus . . . . .	261
9.3 Wichtige theoretische Konzepte. . . . .	262
9.3.1 Symbolisierte und symbolisierende Führung nach Oswald Neuberger. . . . .	262
9.3.2 Sinnstiftung und Führung in Organisationen. . . . .	265
9.3.3 Von institutioneller zu bedeutungsorientierter Führung . . . . .	267
9.3.4 Sinnorientierte Führung. . . . .	268
9.4 Empirische Befunde zur symbolischen Führung. . . . .	270
9.4.1 Sinnstiftung durch Führungskräfte . . . . .	270
9.4.2 Sinnstiftung durch Mitarbeiter. . . . .	272
9.5 Anwendungsfelder symbolischer Führung . . . . .	275
9.6 Kritik der symbolischen Führung . . . . .	277
Literatur. . . . .	280
<b>10 Intermezzo: Führung überall?! Eine Zusammenschau diverser Führungspraktiken. . . . .</b>	<b>283</b>
Rainhart Lang und Irma Rybnikova	
10.1 Führung im Tierreich: „Von Alpha-Tieren und starken Affen-Weibchen“ . . . . .	284
10.2 Training mit Pferden: „Erleben statt Erlesen“ . . . . .	286
10.3 Führungsimpressionen aus der Welt des Tanzes: „Follow the leader!“? . . . . .	288
10.4 Führung bei der Bundeswehr: „Zwischen Grundsatz und Führungspraxis“ . . . . .	291
10.5 Führung in der Musik: „Von Dirigenten und Bandleadern“ . . . . .	295
10.6 Führung von und in Sportmannschaften: Chef-Trainer, Mannschaftskapitäne und Abwehrchefs . . . . .	297
10.7 Führungsverständnis im geschichtlichen Verlauf: „Von Qufu bis Bad Harzburg“ . . . . .	299
10.7.1 Chinesisches Altertum: Regeln der guten Herrschaft . . . . .	300
10.7.2 Europa – Antike: Cäsar als Prototyp des erfolgreichen „Menschenführers“? . . . . .	301

10.7.3	Führung in Mittelalter und Renaissance: Vom „guten“ Verwalter und „erfolgreichen“ Fürsten . . . . .	301
10.7.4	Europa – Neuzeit – Frühkapitalismus: Disziplinierung des Arbeiters als Führungsaufgabe . . . . .	302
10.7.5	Europa – Anfang 20. Jahrhundert: Patriarchalisch-militärische Führung als Ideal. . . . .	303
10.7.6	Deutschland – 30er-Jahre: Nationalistisch-militärisches Führertum als Bezugspunkt industrieller Führung . . . . .	303
10.7.7	Deutschland – 50er- bis 70er-Jahre: Führung im Mitarbeiterverhältnis und Versachlichung der Führungsbeziehung . . . . .	304
Literatur.	.....	305
<b>11</b>	<b>Ethische und destruktive Führung: Gute Führung – schlechte Führung . . . . .</b>	<b>307</b>
	Rainhart Lang und Irma Rybnikova	
11.1	Einleitung. . . . .	308
11.2	Ethische Führung . . . . .	313
11.2.1	Theoretische Grundlagen und Modelle. . . . .	313
11.2.2	Methoden und ausgewählte empirische Befunde . . . . .	321
11.3	Destruktive Führung . . . . .	328
11.3.1	Theoretisch-konzeptionelle Grundlagen. . . . .	328
11.3.1.1	Überblick zu Konzepten schlechter Führung . . . . .	328
11.3.1.2	Modell der destruktiven Führung. . . . .	329
11.3.2	Methoden der Forschung und ausgewählte empirische Befunde . . . . .	336
11.4	Anwendungsfelder und praktische Implikationen . . . . .	340
11.5	Einordnung und Kritik der Konzepte . . . . .	343
Literatur.	.....	347
<b>12</b>	<b>Mythen, Metaphern und Romantik der Führung: Über die wirkmächtigen Wunschvorstellungen . . . . .</b>	<b>355</b>
	Irma Rybnikova	
12.1	Einleitung. . . . .	356
12.2	Führung und Mythen . . . . .	357
12.2.1	Wesentliche Begriffe. . . . .	357
12.2.2	Sozialer Konstruktivismus als Hintergrundtheorie . . . . .	359
12.2.3	Kategorien von Führungsmethoden . . . . .	360
12.2.4	Metaphern der Führung als Ausdruck von Führungsmethoden . . . . .	363
12.2.5	Fundstellen für Führungsmethoden . . . . .	366
12.2.6	Führung als Mythos . . . . .	368
12.3	Romantik und Romantisierung der Führung . . . . .	369
12.3.1	Hintergrundtheorie . . . . .	370
12.3.2	Verständnis der Romantik der Führung . . . . .	371

12.3.3	Methodische Arbeiten . . . . .	372
12.3.4	Empirische Ergebnisse . . . . .	373
12.4	Mythen und Romantik der Führung: Anwendungsfelder . . . . .	375
12.5	Kritische Würdigung . . . . .	377
Literatur . . . . .		380
<b>13</b>	<b>Virtuelle Führung – Mit neuen Medien führen . . . . .</b>	<b>385</b>
Peter M. Wald		
13.1	Einführung . . . . .	386
13.2	Theoretische Grundlagen . . . . .	389
13.2.1	Virtualität und virtuelle Organisation – und jetzt auch virtuelle Führung? . . . . .	389
13.2.2	Medien virtueller Führung und ihre Wirkungen . . . . .	390
13.2.3	Wichtige Voraussetzungen virtueller Führung: Kommunikation und Vertrauen . . . . .	391
13.2.4	Perspektiven virtueller Führung . . . . .	392
13.3	Empirische Befunde zur virtuellen Führung . . . . .	403
13.4	Gestaltungsansätze – Vorliegende Hinweise zur Umsetzung virtueller Führung . . . . .	409
13.5	Kritische Würdigung und Perspektiven . . . . .	416
13.6	Epilog . . . . .	418
Literatur . . . . .		421
<b>14</b>	<b>Führung und Frauen: Ein zähes Ringen um die Gleichberechtigung . . . . .</b>	<b>433</b>
Irma Rybníkova und Viktoria Menzel		
14.1	Einleitung . . . . .	434
14.2	Zur Lage der Frauen in Führungspositionen . . . . .	436
14.3	Erklärungsansätze für Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen . . . . .	438
14.3.1	Ökonomisches Kapital . . . . .	439
14.3.2	Gekennzeichnete Frauen . . . . .	440
14.3.3	Theorie der Rolleninkongruenz . . . . .	443
14.3.4	Implizite Geschlechterquote . . . . .	444
14.4	Soziale Konstruktion weiblicher Führungskräfte . . . . .	445
14.4.1	Frauen als Ressource . . . . .	446
14.4.2	Frauen als „andere“ Führungspersonen . . . . .	447
14.4.3	„Weibliche Führung“ . . . . .	449
14.5	Frauen in Führungspositionen: Zwischen gläserner Decke und gläserner Klippe . . . . .	452
14.5.1	Gläserne Decke . . . . .	452
14.5.2	Gläserne Klippe . . . . .	455
14.6	Geschlechterquoten und ihre Folgen . . . . .	457
14.7	Anwendungsfelder der Forschung zu Führung und Frauen . . . . .	459

---

14.8 Kritische Würdigung .....	462
Literatur .....	464
<b>15 Globale Führung: Leadership is going global .....</b>	<b>471</b>
Rainhart Lang	
15.1 Einleitung .....	472
15.2 Globaler Kontext, globale Führer und globale Führung – Begriffe und Merkmale .....	475
15.3 Globale Führung – Theoretisch-konzeptionelle Ansätze .....	482
15.4 Globale Führer und globale Führung: Ausgewählte Konzepte und Befunde .....	485
15.4.1 Eigenschaften und Kompetenzen global agierender Führungskräfte .....	485
15.4.2 Führungserwartungen, Führungsverhalten und Führungsprozesse globaler Führung .....	491
15.5 Anwendungsfelder globaler Führung .....	494
15.6 Kritische Anmerkungen und Perspektiven des Konzepts der globalen Führung .....	496
Literatur .....	500
<b>Über die Autoren .....</b>	<b>507</b>
<b>Glossar der analysierten Führungstheorien und -konzepte .....</b>	<b>509</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>515</b>