

Jan Schilling

**Wovon sprechen Führungskräfte, wenn  
sie über Führung sprechen?**

*Eine Analyse subjektiver Führungstheorien*

**Verlag Dr. Kovač**

# Inhaltsverzeichnis

<b>ZIEL UND AUFBAU DER ARBEIT</b>	<b>11</b>
<b>1. ALLGEMEINE CHARAKTERISIERUNG DES GEGENSTANDS</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Gegenwärtiger Stand der Führungsforschung</b>	<b>13</b>
1.1.1 Klassische Ansätze der Führungsforschung	14
1.1.2 Zusammenfassende Kritik an der Führungsforschung	20
1.1.3 Neue Perspektiven in der Führungsforschung	24
<b>1.2 Gegenstandsbestimmung subjektiver Theorien</b>	<b>27</b>
1.2.1 Begriffsbestimmung subjektiver Theorien	28
1.2.2 Inhalte subjektiver Theorien	33
1.2.3 Struktur und Funktion subjektiver Theorien	36
1.2.4 Abgrenzung von verwandten Konzepten der Wissensrepräsentation	43
1.2.5 Einordnung in einen kognitionspsychologischen Rahmen	48
<b>1.3 Subjektive Theorien von Führung</b>	<b>53</b>
1.3.1 Spezifika von Gegenstand und Kontext subjektiver Führungstheorien	54
1.3.2 Abgrenzung von verwandten Konzepten der Organisationsforschung	57
1.3.3 Einordnung in einen organisationspsychologischen Rahmen	60
<b>1.4 Fazit: Gegenstandsbestimmung subjektiver Führungstheorien</b>	<b>64</b>
<b>2. ENTWICKLUNG DER FRAGESTELLUNG</b>	<b>67</b>
<b>2.1 Befunde zu Alltagsannahmen über Ursachen und Wirkungen von Führung</b>	<b>67</b>
<b>2.2 Befunde zu subjektiven Theorien von Führerschaft</b>	<b>72</b>
<b>2.3 Befunde zu subjektiven Theorien von Führung</b>	<b>76</b>
2.3.1 Teilaspekte subjektiver Führungstheorien	76
2.3.2 Alltagsverständnis der Führungsaufgabe	79
<b>2.4 Fazit: Fragestellung und Anforderungen an die empirische Untersuchung</b>	<b>85</b>
<b>3. METHODEN</b>	<b>89</b>
<b>3.1 Erfassung subjektiver Führungstheorien</b>	<b>89</b>
<b>3.2 Konstruktion des Erhebungsinstruments</b>	<b>95</b>
3.2.1 Entwicklung des Interviewleitfadens	95
3.2.2 Vorgaben für das Interviewerverhalten	98
<b>3.3 Kontext und Durchführung der Untersuchung</b>	<b>101</b>
<b>3.4 Auswertungsmethoden</b>	<b>103</b>
3.4.1 Qualitative Inhaltsanalyse der Interviews	106
3.4.2 Entwicklung der Kategoriensysteme und Kodierung der Aussagen	111
3.4.3 Ermittlung von Umfang und Komplexität subjektiver Führungstheorien	119
3.4.4 Qualitative Datenanalyse	121
3.4.5 Eingesetzte statistische Methoden	123

<b>4. ERGEBNISSE</b>	<b>126</b>
<b>4.1 Charakterisierung der Stichproben</b>	<b>126</b>
<b>4.2 Ergebnisse bezüglich der individuellen subjektiven Theorien</b>	<b>131</b>
4.2.1 Ergebnisse zu Umfang und Komplexität subjektiver Führungstheorien	132
4.2.2 Themen und Zusammenhänge individueller subjektiver Führungstheorien	138
<b>4.3 Ergebnisse bezüglich der aggregierten subjektiven Theorien</b>	<b>156</b>
4.3.1 Ergebnisse zum Verständnis von Führung	157
4.3.2 Ergebnisse zu angenommenen Antezedenzen von Führung	178
4.3.3 Ergebnisse zu angenommenen Konsequenzen von Führung	185
4.3.4 Ergebnisse zur dimensionalen Struktur subjektiver Führungstheorien	190
<b>4.4 Ergebnisse von Verlaufsanalyse und Nachbefragung</b>	<b>197</b>
<b>5. DISKUSSION</b>	<b>206</b>
<b>5.1 Umfang und Komplexität subjektiver Führungstheorien</b>	<b>206</b>
<b>5.2 Inhalte und Struktur subjektiver Führungstheorien</b>	<b>208</b>
5.2.1 Angenommene Antezedenzen und Konsequenzen von Führung	208
5.2.2 Facetten des Führungsverständnisses	213
5.2.3 Struktur subjektiver Führungstheorien	216
<b>5.3 Erfassung subjektiver Führungstheorien</b>	<b>220</b>
<b>5.4 Schlußfolgerungen und Ausblick</b>	<b>225</b>
<b>6. PERSPEKTIVEN DER PRAKTISCHEN NUTZUNG</b>	<b>228</b>
<b>6.1 Veränderungen der Führungsarbeit und subjektive Führungstheorien</b>	<b>228</b>
<b>6.2 Nutzung der Ergebnisse in der Managemententwicklung</b>	<b>232</b>
<b>7. LITERATURVERZEICHNIS</b>	<b>239</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Struktur- und Funktionsmerkmale subjektiver Theorien .....	38
Abbildung 2: Allgemeines Modell zur Entwicklung, Perseveranz und Veränderung subjektiver Theorien nach Anderson & Lindsay (1998) .....	50
Abbildung 3: Integriertes Modell organisationalen Lernens nach Kim (1993) .....	63
Abbildung 4: Systematik der Methoden zur Erfassung subjektiver Theorien .....	90
Abbildung 5: Interviewleitfragen zur Erfassung subjektiver Führungstheorien .....	96
Abbildung 6: Fragen zu Person und Position der Führungskraft .....	98
Abbildung 7: Schritt 1 - Von den Interviews zu den Rohdaten .....	108
Abbildung 8: Schritt 2 - Von den Rohdaten zu strukturierten Protokollen .....	109
Abbildung 9: Taxonomie von Führungsverhalten nach Yukl (1994) .....	112
Abbildung 10: Schritt 3 - Von strukturierten zu kodierten Protokollen .....	116
Abbildung 11: Taxonomie der Antezedenzen, Facetten und Konsequenzen von Führung .....	118
Abbildung 12: Altersverteilung der Befragten in beiden Stichproben .....	127
Abbildung 13: Dauer der Zugehörigkeit der Befragten zum Unternehmen .....	128
Abbildung 14: Dauer der Führungsverantwortung in den Stichproben .....	129
Abbildung 15: Zahl der indirekt und direkt unterstellten Mitarbeiter .....	130
Abbildung 16: Anteil der Führungsaufgaben an der Gesamttätigkeit .....	131
Abbildung 17: Häufigkeitsverteilung der Gesamtzahl an Aussagen (Umfang) .....	133
Abbildung 18: Häufigkeitsverteilung der Anzahl genutzter Kategorien .....	133
Abbildung 19: Häufigkeitsverteilung der Anzahl genutzter Kategorien .....	134
Abbildung 20: Streudiagramm des Zusammenhangs von Interviewdauer und Umfang .....	135
Abbildung 21: Streudiagramm der Zusammenhänge von Interviewdauer und Komplexitätsmaßen .....	136
Abbildung 22: Konstruktkarte der Antezedenzen von Führung .....	138
Abbildung 23: Konstruktkarte des allgemeinen Verständnisses von Führung .....	143
Abbildung 24: Konstruktkarte des Verständnisses von „guter Führung“ .....	145
Abbildung 25: Konstruktkarte des Verständnisses von „schlechter Führung“ .....	147
Abbildung 26: Konstruktkarte der Konsequenzen von Führung .....	152
Abbildung 27: Anzahl von Aussagen pro Kategorie für „Führung allgemein“ .....	157
Abbildung 28: Anzahl von Personen pro Kategorie für „Führung allgemein“ .....	158
Abbildung 29: Anzahl von Aussagen pro Kategorie für „positive Führung“ .....	159
Abbildung 30: Anzahl von Personen pro Kategorie für „positive Führung“ .....	159
Abbildung 31: Anzahl von Aussagen pro Kategorie für „negative Führung“ .....	160
Abbildung 32: Anzahl von Personen pro Kategorie für „negative Führung“ .....	160
Abbildung 33: Anzahl von Aussagen pro Kategorie für „Führung (integriert)“ .....	161
Abbildung 34: Anzahl von Personen pro Kategorie für „Führung (integriert)“ .....	162
Abbildung 35: Boxplot der relativen Häufigkeiten von „Führung allgemein“ .....	164
Abbildung 36: Boxplot der relativen Häufigkeiten von „Führung positiv“ .....	164
Abbildung 37: Boxplot der relativen Häufigkeiten von „Führung negativ“ .....	165
Abbildung 38: Boxplot der relativen Häufigkeiten von „Führung (integriert)“ .....	165
Abbildung 39: Anzahl von Aussagen pro Oberkategorie von Führung .....	174
Abbildung 40: Anzahl von Personen pro Oberkategorie von Führung .....	174
Abbildung 41: Relative Häufigkeiten der zusammengefaßten Oberkategorien von Führung .....	175
Abbildung 42: Boxplot der relativen Häufigkeiten der Oberkategorien von .....	176
Abbildung 43: Anzahl von Aussagen pro Kategorie der Antezedenzen .....	179
Abbildung 44: Anzahl von Personen pro Kategorie der Antezedenzen .....	179
Abbildung 45: Boxplot der relativen Häufigkeiten der Antezedenzen .....	181
Abbildung 46: Anzahl von Aussagen pro Kategorie der Konsequenzen .....	185
Abbildung 47: Anzahl von Personen pro Kategorie der Konsequenzen .....	186
Abbildung 48: Boxplot der relativen Häufigkeiten der Konsequenzen .....	187
Abbildung 49: Häufigste Koinzidenzen im Führungsverständnis pro Kategorie .....	193
Abbildung 50: Häufigste Koinzidenzen im Führungsverständnis .....	193

Abbildung 51: Relative Häufigkeiten der Koinzidenzen zwischen den Oberkategorien von Führung.....	194
Abbildung 52: Häufigste Koinzidenzen zwischen Führungsoberkategorien.....	195
Abbildung 53: Zweidimensionale Konfiguration der Koinzidenzen der Führungskategorien.....	197
Abbildung 54: Häufigkeitsverteilung aller Aussagen über die Leitfragen.....	198
Abbildung 55: Häufigkeitsverteilung der Aussagen zu Führung (allgemein) über die Leitfragen.....	199
Abbildung 56: Häufigkeitsverteilung der Aussagen zu Führung (positiv) über die Leitfragen.....	200
Abbildung 57: Häufigkeitsverteilung der Aussagen zu Führung (negativ) über die Leitfragen.....	201
Abbildung 58: Häufigkeitsverteilung der Aussagen zu Antezedenzen von Führung über die Leitfragen.....	202
Abbildung 59: Häufigkeitsverteilung der Aussagen zu Konsequenzen von Führung über die Leitfragen.....	203
Abbildung 60: Wichtigste Einflußfaktoren und Effekte von Führung nach Stand der Führungsforschung (Weinert, 1998, S. 417).....	212
Abbildung 61: Kollektive Metastruktur subjektiver Führungstheorien.....	216
Abbildung 62: Verhältnis zwischen tatsächlich handlungsleitenden und rekonstruierten subjektiven Theorien (Schirra, 1999, S. 103).....	224
Abbildung 63: Katalog gegenseitiger Erwartungen der Führungsebenen.....	233

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Systematiken der Führungstheorie im Vergleich .....	19
Tabelle 2: Rollendilemmata der Führung nach Neuberger (1994).....	55
Tabelle 3: Alternative Konzepte der kognitiven Organisationsforschung.....	58
Tabelle 4: Attributionen in Führungsprozessen (Staehe, 1994).....	68
Tabelle 5: Prototypische Merkmale herausragender und schwacher Manager .....	74
Tabelle 6: Beispiel für die reduzierend-strukturierende Inhaltsanalyse.....	110
Tabelle 7: Kategorien und Ankerbeispiele der Führungstaxonomie .....	113
Tabelle 8: Kodierplan der Leitfragen .....	119
Tabelle 9: Ergebnisse zu Umfang und Komplexitätsmaßen.....	132
Tabelle 10: Korrelationsmatrix von formalen Merkmalen subjektiver Führungstheorien und Personenmerkmalen (N = 42) .....	135
Tabelle 11: Korrigierte Korrelationsmatrix von formalen Merkmalen subjektiver Führungstheorien und Personenmerkmalen (N = 40).....	136
Tabelle 12: Partialkorrelationen von Führungs- und Interviewdauer auf Umfang und Komplexität .....	137
Tabelle 13: Korrelationen von Alter, Führungsdauer und Interviewdauer mit Umfang und Komplexität .....	137
Tabelle 14: Themenmatrix zu Antezedenzen von Führung .....	142
Tabelle 15: Themenmatrix zum allgemeinen Verständnis von Führung .....	148
Tabelle 16: Themenmatrix zum Verständnis von „guter Führung“ .....	149
Tabelle 17: Themenmatrix zum Verständnis von „schlechter Führung“ .....	150
Tabelle 18: Themenmatrix zu Konsequenzen von Führung .....	155
Tabelle 19: Median und Spannweiten der relativen Häufigkeiten pro Kategorie über alle Führungsfacetten .....	163
Tabelle 20: Geordnete Rangreihen der Kategorien für „Führung allgemein“ .....	167
Tabelle 21: Geordnete Rangreihen der Kategorien für „Führung positiv“ .....	168
Tabelle 22: Geordnete Rangreihen der Kategorien für „Führung negativ“ .....	169
Tabelle 23: Geordnete Rangreihen der Kategorien für „Führung (integriert)“.....	170
Tabelle 24: Median der Rangplätze für „Führung allgemein“ über alle Gruppen .....	171
Tabelle 25: Median der Rangplätze für „Führung positiv“ über alle Gruppen .....	172
Tabelle 26: Median der Rangplätze für „Führung negativ“ über alle Gruppen.....	172
Tabelle 27: Median der Rangplätze für „Führung integriert“ über alle Gruppen .....	173
Tabelle 28: Median und Spannweiten der relativen Häufigkeiten pro Oberkategorie über alle Führungsfacetten .....	176
Tabelle 29: Geordnete Rangreihe der Oberkategorien von Führung .....	177
Tabelle 30: Median und Spannweiten der relativen Häufigkeiten der Unter- und Oberkategorien für Antezedenzen.....	180
Tabelle 31: Geordnete Rangreihen der Kategorien für Antezedenzen.....	182
Tabelle 32: Median der Rangplätze für Antezedenzen über alle Gruppen .....	183
Tabelle 33: Häufigkeiten für unmittelbare und mittelbare Antezedenzen .....	184
Tabelle 34: Relative Häufigkeiten der Kategorien nach unmittelbaren und mittelbaren Antezedenzen getrennt .....	184
Tabelle 35: Median und Spannweiten der relativen Häufigkeiten der Unter- und Oberkategorien für Konsequenzen.....	186
Tabelle 36: Geordnete Rangreihe der Kategorien für Konsequenzen.....	188
Tabelle 37: Median der Rangplätze für Konsequenzen über alle Gruppen .....	189
Tabelle 38: Häufigkeiten für unmittelbare und mittelbare Konsequenzen .....	189
Tabelle 39: Relative Häufigkeiten der Kategorien nach unmittelbaren und mittelbaren Konsequenzen getrennt .....	190
Tabelle 40: Absolute und relative Häufigkeiten der Aussagenformen im Führungsverständnis .....	191
Tabelle 41: Häufigkeiten der Kategorienutzung in Unter- und Oberaussagen mit anderen Kategorien.....	192

## Tabellenverzeichnis

---

Tabelle 42: Häufigkeit der Koinzidenzen zwischen den Kategorien von Führung .....	192
Tabelle 43: Stimuluskoordinaten in der zweidimensionalen Konfiguration .....	196
Tabelle 44: Fragen zu Selbst-, Fremd- und Idealbild von Führungskräften und Mitarbeitern .....	232
Tabelle 45: Ablauf eines Workshops zu Führung und Führungskultur .....	235

## Ziel und Aufbau der Arbeit

„Fragt man Führungskräfte, was Führung sei, so herrscht oft für einige Augenblicke betretenes Schweigen. Jene Männer und Frauen, die alltäglich gemeinsam mit den ihnen Unterstellten betriebliche Ziele zu verwirklichen suchen, haben meist wenig Grund über das nachzudenken, was sie machen. Das Selbstverständliche ist nicht selten das wenig Bedachte...“ Dieses Zitat von Lutz von Rosenstiel (1992, S. 89) bringt den Ausgangspunkt der vorliegenden Arbeit genau auf den Punkt, nämlich die (auf den ersten Blick) sehr einfache Frage, was eigentlich gemeint ist, wenn Führungskräfte von Führung sprechen. Während die Zahl von Arbeiten zum Thema Führung Legion ist, standen die persönlichen Sichtweisen und Konzepte über das Thema Führung eher selten im Fokus der empirischen Forschung: Welche Aspekte nennen Führungskräfte, wenn sie über „Führung“ sprechen, welche ursächlichen Bedingungen und Konsequenzen hat die Führungsarbeit aus ihrer Sicht? Inwieweit lassen sich Unterschiede und Gemeinsamkeiten in den Vorstellungswelten verschiedener Führungskräfte finden? Diese und weitere Fragen sollen im folgenden genauer betrachtet werden.

Auch wenn die Beschäftigung mit dem Thema schon wesentlich weiter zurückreicht, kann die wissenschaftliche Führungsforschung auf eine etwa einhundertjährige Geschichte zurückblicken (Yukl & Van Fleet, 1992). Dabei sind immer wieder neue Facetten von Führung in den Mittelpunkt des Interesses geraten. Stand zu Beginn die Frage im Vordergrund, durch welche Eigenschaften eine ideale Führungspersönlichkeit gekennzeichnet ist, verlagerte sich der Fokus in der Folgezeit auf Führungsstile, -funktionen, -rollen, -verhaltensweisen, Macht und Einfluß, situative Führung bis hin zu charismatischer und transformationaler Führung (vgl. Neuberger, 1994; Weinert, 1998; Schettgen, 1991; Yukl & Van Fleet, 1992). Mit der Analyse von Attributionsprozessen von Vorgesetzten (Green & Mitchell, 1979) und Mitarbeitern (Calder, 1977) und ihrer Bedeutung für die Führungskraft-Geführten-Interaktion rückten naive Ursachenerklärungen und implizite Alltagsvorstellungen auch ins Zentrum der Führungsforschung. Diese Forschungsrichtung wird heute allgemein als soziale Kognitionsforschung (social cognition theory; Sims & Lorenzi, 1992) bezeichnet und beschäftigt sich mit der Untersuchung der Denkprozesse und -strukturen, die beeinflussen, welche Ursachen und Wirkungen Menschen bestimmten Ereignissen zu-



schreiben (Sims & Lorenzi 1992). Soweit es um die Analyse dieser Phänomene im organisationalen Bereich geht, wird heutzutage im besonderen von „managerial and organizational cognition“ gesprochen (vgl. Walsh 1995). Daran ansetzend besteht das Ziel dieser Arbeit darin, eine theoretische und empirische Analyse von Inhalten und Strukturen subjektiver Führungstheorien zu leisten.

Im ersten Abschnitt soll zu diesem Zweck kurz der Stand der Führungsforschung dargestellt und kritisch gewürdigt werden. Der Schwerpunkt liegt darauf, neue Perspektiven des Forschungsfelds darzustellen, wobei die Untersuchung von Alltagswissen als vielversprechende Alternative zu klassischen Herangehensweisen vorgestellt wird. Daran anknüpfend wird das Konzept der subjektiven Theorien im allgemeinen analysiert und der besondere Zugang herausgearbeitet, den es zum Thema Führung eröffnet. Aus der Darstellung der bisherigen empirischen Untersuchungen und deren Ergebnissen sollen im zweiten Kapitel Fragestellung und Anforderungen an die eigene Studie abgeleitet werden. Im Mittelpunkt des dritten Abschnitts steht der Vergleich verschiedener Methoden, die bei der Erfassung von subjektiven Theorien bisher zum Einsatz gekommen sind. Indem ihre spezifischen Vorzüge und Nachteile herausgearbeitet werden, wird die eigene empirische Untersuchung mit 42 Führungskräften zweier Niederlassungen eines Telekommunikationskonzerns erläutert und begründet. Die daraus gewonnenen Ergebnisse zu Inhalten und Struktur subjektiver Führungstheorien auf individueller und aggregierter Ebene sowie zu Zusammenhängen mit persönlichen Merkmalen der Befragten werden in Kapitel 4 dargestellt. Nach der Diskussion der Ergebnisse (Kapitel 5) werden im abschließenden Kapitel 6 Konzepte und eigene Erfahrungen zur praktischen Nutzung derartiger Untersuchungen für Management- und Führungsentwicklungsprozesse beschrieben.