

Eine Auseinandersetzung mit der historischen Entwicklung geteilter Führung beginnt schlüssigerweise mit einer Definition von Führung sowie mit einer Klassifikation der bisherigen Führungsforschung, um darauf aufbauend die Besonderheiten von geteilter Führung herauszuarbeiten und das Konstrukt in den bisherigen Forschungsstand einzuordnen.

2.1 Definition von Führung

In der Forschung existieren zahlreiche Definitionen von Führung. So stellte bereits Stogdill (1974) fest, dass beinahe so viele Definitionen von Führung existieren wie Definitionsversuche für Führung unternommen wurden. Das hängt auch damit zusammen, dass der Fokus der Definition abhängig von der jeweiligen theoretischen Strömung ist – dies wird im folgenden Kapitel zur Klassifikation der Führungsforschung deutlich. Yukl (2006) zeigt auf, dass Führung auch nach Jahrzehnten der Forschungsaktivität immer noch ein unscharf definiertes Konstrukt darstellt. Nach einer aktuellen Definition von Stentz et al. (2012) ist Führung ein komplexer und sozial konstruierter Prozess der Einflussnahme. Diese Einflussnahme wird auch von Yukl (2006) als bedeutend betont. So wird Führung von Yukl (2006) folgendermaßen definiert: “Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives” (S. 8). Nach Brodbeck (2008) ist der gemeinsame Nenner unterschiedlicher Definitionen von Führung immer der Aspekt der Einflussnahme auf andere Personen, der im Rahmen des Studienprogramms Global Leadership and Organizational Effectiveness folgendermaßen von Führungsforschern und Sozialwissenschaftlern definiert

wurde: “[...] leadership} in organizations [...] means having and being seen to have the ability to influence and enable others to contribute towards the success of their work unit or organization” (Brodbeck 2008, S. 281–282).

Diese Definition ist außerdem für alle Ebenen der Konzeptionalisierung von Führung relevant, wie sie von Yukl (2006) mit Individuum, Dyade, Gruppe und Organisation aufgezeigt werden. Mit dieser Definition als Ausgangspunkt wird deshalb im Folgenden nach einer Darstellung der Klassifikation der Führungsforschung die historische Entwicklung des Konstrukts der geteilten Führung dargestellt.

2.2 Klassifikation der Führungsforschung

In diesem Abschnitt erfolgt eine systematische Darstellung der bisherigen Führungsforschung, um darauf aufbauend geteilte Führung im weiteren Verlauf einordnen zu können. Es existieren allerdings unterschiedliche Klassifikationen der Führungsforschung, beispielsweise Ansätze mit Fokus auf die Führungskraft, Ansätze mit Fokus auf Kontingenzen und Ansätze mit Fokus auf Prozessen (Brodbeck 2008). Yukl (2006) unterscheidet folgende Schlüsselvariablen von Führungstheorien: Merkmale der Führungskräfte, Merkmale der Geführten und Merkmale der Situation. Ein ähnliches Klassifikationssystem der Führungsforschung beinhalten nach Hernandez, Eberly et al. (2011) die folgenden vier theoretischen Strömungen:

- Eigenschaftstheorien
- Verhaltenstheorien
- Kontingenztheorien
- Soziale Austauschtheorien

Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Führung hat Ende des 19. und Anfang des 20. Jahrhunderts mit der Fokussierung auf eine einzelne Führungskraft im Rahmen der Eigenschaftstheorien der Führung begonnen. Der Fokus dieser theoretischen Strömung liegt dabei auf der Untersuchung von Persönlichkeitseigenschaften der Führungskräfte. Die metaanalytische Überprüfung der Beziehung zwischen den BIG 5 (d. h. Neurotizismus, Extraversion, Gewissenhaftigkeit, Verträglichkeit und Offenheit für neue Erfahrung) und transformationaler und transaktionaler Führung von Bono und Judge (2004) zeigt dabei, dass lediglich schwache Zusammenhänge vorliegen. Somit liegt nahe, dass breite Persönlichkeitseigenschaften wie die BIG 5 nicht ausreichend Varianz bei der Erklärung von erfolgreicher Führung aufklären können. In der Metaanalyse von Judge et al. (2002)

liegt der stärkste Zusammenhang der BIG 5 mit Führungseffektivität bei Extraversion vor. Darüber hinaus liefern losgelöst von den BIG 5 die Persönlichkeitsfaktoren Geselligkeit, Dominanz und Leistungsbedürfnis die höchsten positiven Zusammenhänge.

Die chronologisch darauffolgende theoretische Strömung in der Führungsforschung stellen die Verhaltenstheorien dar. Der Fokus dieser theoretischen Strömung liegt also nicht mehr auf der Persönlichkeit der Führungskräfte, sondern auf deren Verhaltensweisen, die allerdings in den meisten Fällen über subjektive Einschätzungen erhoben werden. Die Ohio Studien (Stogdill 1950) und die Michigan Studien (Katz et al. 1950) können in den Anfängen der verhaltenstheoretischen Erforschung von Führung als wichtigste Einflüsse gelten, da sie spezifische Dimensionen des Verhaltens identifiziert haben, die für Führungseffektivität relevant sind (Yukl 2006). Judge et al. (2004) untersuchen in ihrer Metaanalyse die Zusammenhänge der beiden Verhaltensdimensionen der Ohio Studien. Mitarbeiterorientierung zeigte dabei stärkere Zusammenhänge mit der Zufriedenheit der Mitarbeiter, wohingegen Aufgabenorientierung stärkere Zusammenhänge mit der Leistung der Führungskraft, des Teams und der Organisation zeigte. Bei den Ohio Studien steht allerdings eine hierarchische Führungskraft im Zentrum, die als Dreh- und Angelpunkt des Teams jeglichen Führungseinfluss ausübt (Stogdill 1950). Im Gegensatz zu den Ergebnissen der Ohio Studien fokussieren die Michigan Studien nicht ausschließlich auf eine hierarchische Führungskraft. Vielmehr vertreten ihre Protagonisten die Ansicht, dass vier Dimensionen allgemeinen Führungsverhaltens von einer Person innerhalb des Teams ausgeübt werden müssen, jedoch nicht zwingend von der Führungskraft selbst (Bowers und Seashore 1966).

Bereits Fleishman (1953) erkannte, dass situationale Wechselwirkungen bei Führungsverhalten eine Rolle spielen. Der Ursprung der Kontingenztheorien der Führung liegt bei Fiedler (1964), der die Führungseffektivität mit der Interaktion zwischen Führungsstil und Merkmalen der Situation in Verbindung brachte. Dabei liegt die Annahme zugrunde, dass eine Führungskraft dann erfolgreich ist, wenn sie durch die Situation die Macht erhält, die effektives Führungsverhalten erst möglich macht (Hernandez et al. 2011). Die Weg-Ziel-Theorie von House (1971), die auf der Erwartungstheorie von Vroom (1964) aufbaut, rückt den Aspekt der Ziele mit in den Fokus. Folglich ist eine Führungskraft dann erfolgreich, wenn sie einen klaren Weg für den Mitarbeiter aufzeigt, der zu einem für den Mitarbeiter erstrebenswerten Ziel führt. Insgesamt liefern metaanalytische Befunde zur Kontingenztheorie der Führung nach Fiedler (1964) eine eingeschränkte Bestätigung der Theorie (Peters et al. 1985).

Eine weitere Strömung der Führungsforschung sind soziale Austauschtheorien, die davon ausgehen, dass kein „durchschnittliches“ Führungsverhalten existiert, das bei allen Geführten in gleicher Weise Führungseffektivität gewährleistet (Hernandez et al. 2011). Dabei werden nach anfänglicher Betrachtung von informellen

Führungskräften schließlich Einflüsse von formeller Führung in Wechselwirkung mit der Beziehung zu den Geführten untersucht, z. B. erfolgen Differenzierungen nach Führungseinflüssen mit und ohne Autorität (Dansereau et al. 1975). Die metaanalytischen Befunde zeigen zwar die Bedeutsamkeit von Leader-Member-Exchange auf, doch weichen die Beurteilungen von Führungskräften und Geführten stark voneinander ab, was in empirischen Studien berücksichtigt werden muss (Gerstner und Day 1997).

Einen großen Forschungsstrang bildet seit 20 Jahren auch die Beschäftigung mit transformationaler und transaktionaler Führung (Bass und Avolio 1994). Transformationale Führung greift nach Yukl (2006) Ansätze der Mitarbeiterorientierung auf, wie sie zu Beginn der Erforschung der Verhaltenstheorien identifiziert wurden. Das bedeutet konkret, dass die Führungskraft die Mitarbeiter motiviert und sich als deren Mentor und Coach versteht. Im Gegensatz dazu steht bei transaktionaler Führung die Aufgabenorientierung im Vordergrund, d. h. die Führungskraft kontrolliert die Mitarbeiter und belohnt und bestraft sie abhängig von ihrem Verhalten. Dabei finden sich metaanalytisch sowohl bei transformationaler als auch bei transaktionaler Führung positive Zusammenhänge mit Maßen der Zufriedenheit und der Effektivität (Judge und Piccolo 2004).

Der gegenwärtige Fokus der Führungsforschung bezieht sich im Gegensatz zu den anfänglichen theoretischen Strömungen nicht mehr nur auf Eigenschaften oder Verhaltensweisen der Führungskräfte, sondern darüber hinaus auf die zugehörigen Mitarbeiter, die nächsthöhere Führungskraft, den Arbeitskontext und kulturelle Rahmenbedingungen (Avolio et al. 2009). Das Konzept der geteilten Führung stellt hier eine neue Perspektive dar, nachdem nach Hernandez et al. (2011) in den letzten Jahrzehnten fokussiert Führungsdynaden untersucht wurden. Dabei nimmt die Bedeutung von geteilter Führung als strukturelle Analyseebene nach Bolden (2011) auch deshalb zu, weil traditionelle hierarchische Organisationsstrukturen an Bedeutung verlieren und somit neue Organisationsstrukturen notwendig werden.

Geteilte Führung

Ein Überblick über den aktuellen Forschungsstand

Werther, S.

2014, IX, 43 S. 4 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-05343-7