

# Inhalt

## 1. Kapitel

Führung und Gruppe von <i>Alois Tafertshofer</i> . . . . .	11
1. Einleitung . . . . .	11
2. Merkmale der Gruppe . . . . .	12
2.1 Ziel . . . . .	13
2.2 Interaktion . . . . .	14
2.3 Norm . . . . .	15
2.4 Rollenstruktur . . . . .	16
2.5 Affektive Struktur . . . . .	18
2.6 Gruppe als System . . . . .	20
3. Bewußtes und unbewußtes Gruppengeschehen . . . . .	21
4. Führung als Interaktionsgeschehen . . . . .	25
4.1 Entstehung von Führung . . . . .	26
4.1.1 Der personalistische Ansatz . . . . .	26
4.1.2 Führer-Geführten-Beziehung . . . . .	26
4.1.3 Der interaktionistische Ansatz . . . . .	28
4.2 Führungsverhalten . . . . .	32
5. Führung von Gruppen in Organisationen . . . . .	35
6. Schlußbemerkungen . . . . .	37
Literatur . . . . .	37

## 2. Kapitel

Das Divergenztheorem der Führung und seine Überprüfung an Hand von Arbeitsgruppen in einem Industriebetrieb von <i>Dorothea Huber</i> . . . . .	41
1. Einleitung . . . . .	41
2. Die Ableitung der „Theorie des Dualismus in der Führerrolle“ . . . . .	42
2.1 Darstellung der Untersuchung von Bales und Slater . . . . .	42
2.2 Kritiken an der „Theorie des Dualismus in der Führerrolle“ . . . . .	45
3. Die Darstellung des Divergenztheorems in der betrieblichen Realität . . . . .	45
3.1 Die betriebliche Realität (im Vergleich zu Diskussionsgruppen) . . . . .	45
3.2 Darstellung der Hypothese . . . . .	46
4. Die Erhebung . . . . .	47
5. Die Untersuchungsergebnisse . . . . .	48
Literatur . . . . .	51

### 3. Kapitel

Führungsrolle und Wertsystem, ein Beitrag zur Führungsforschung von <i>Julius Morel</i> . . . . .	53
1. Einführung . . . . .	53
2. Führung in der soziologischen Perspektive der Rollentheorie . . . . .	55
2.1 Führung als Rolle . . . . .	55
2.2 Führung und Erwartungen . . . . .	56
2.3 Führung und Gruppen . . . . .	57
3. Führungsrolle und Wertsystem . . . . .	59
3.1 Rollenerwartungen im Ziel-Mittel-Schema . . . . .	59
3.2 Das Ziel-Mittel-Schema und das Wertsystem . . . . .	61
4. Zusammenfassung und Ausblick auf Messung der Führungseffizienz . . . . .	69
4.1 Anwendung des Feldbegriffes . . . . .	69
4.2 Kognitive Dissonanz . . . . .	70
4.3 Zusammenfassung . . . . .	72
Literatur . . . . .	73

### 4. Kapitel

Die Kontingenztheorie effektiver Führung nach Fiedler von <i>Tamas Melegby</i> . . . . .	74
1. Einführung . . . . .	74
1.1 Anspruch und Verbreitung der Kontingenztheorie . . . . .	74
1.2 Zielsetzung und Aufbau . . . . .	75
2. Metaphysische Sätze als forschungsleitende Grundannahmen . . . . .	75
2.1 Das Abgrenzungskriterium . . . . .	76
2.2 Das Kausalprinzip . . . . .	77
2.3 Forschungsleitende Grundannahmen in der Führungsforschung . . . . .	78
2.3.1 Die „Eigenschaftstheorie“ der Führung . . . . .	78
2.3.2 Das Verhaltenskonzept der Führung . . . . .	80
2.3.3 Die „Situationstheorie“ der Führung . . . . .	81
3. Die Kontingenztheorie der Führungseffektivität nach Fiedler . . . . .	82
3.1 Die Entwicklung der Kontingenztheorie . . . . .	82
3.2 Kritik zur Kontingenztheorie . . . . .	90
3.2.1 Kritik im Rahmen der forschungsleitenden Grundannahmen . . . . .	91
3.2.2 Kritik aus der Sicht der soziologischen Rollentheorie – ein Vorschlag für die Berücksichtigung einer zusätzlichen Dimension . . . . .	93
3.3 Bericht über eine empirische Untersuchung . . . . .	99
3.3.1 Ziele der Untersuchung . . . . .	99
3.3.2 Planung der Untersuchung . . . . .	100
3.3.2.1 Untersuchungsplan . . . . .	100
3.3.2.2 Meßinstrumente . . . . .	100

3.3.3	Durchführung der Untersuchung . . . . .	103
3.3.3.1	Auswahl der Untersuchungseinheiten . . . . .	103
3.3.3.2	Datenerhebung . . . . .	103
3.3.4	Ergebnisse . . . . .	103
3.3.4.1	Überprüfung der Übereinstimmung der Einschätzung der Variablen zwischen den Erhebungsebenen . . . . .	103
3.3.4.2	Überprüfung der Hypothese über den Zusammenhang zwischen LPC- Wert des Vorgesetzten, Situationssicht des Vorgesetzten und Vorgesetztenverhalten . . . . .	105
3.3.4.3	Überprüfung der Hypothese über den Zusammenhang zwischen Vorgesetztenverhalten, Situationssicht der Arbeitsgruppe und Gruppenleistung . . . . .	108
3.3.4.4	Überprüfung der Kontingenzhypothese . . . . .	111
4.	Zusammenfassung . . . . .	113
	Literatur . . . . .	117

## 5. Kapitel

	Meßtheoretische Probleme bei der Erfassung des Vorgesetztenverhaltens mit Hilfe von Fragebögen <i>von Eva Titscher</i> . . . . .	120
1.	Einführung . . . . .	120
2.	Testtheoretische Gütekriterien . . . . .	121
2.1	Reliabilität (Zuverlässigkeit) . . . . .	121
2.2	Validität (Gültigkeit) . . . . .	122
2.3	Kritik an der „klassischen“ Testtheorie und das Modell von Rasch . . . . .	123
3.	Vorgesetztenverhaltensbeschreibungen . . . . .	124
3.1	Der LBDQ und seine Nachfolger . . . . .	124
3.2	Probleme der Reliabilität und der Validität . . . . .	125
3.3	Eigene Erfahrungen mit dem FVVB . . . . .	128
3.4	Erfahrungen mit der Testversion von Tscheulin und Rausche . . . . .	130
	Literatur . . . . .	131

## 6. Kapitel

	Organisation, Führung und Identität <i>von Max Preglau</i> . . . . .	133
1.	Einführung . . . . .	133
2.	Identität: Merkmale, Voraussetzungen und soziale Funktion . . . . .	136
2.1	Identität und kommunikative Kompetenz . . . . .	136
2.2	Soziale Voraussetzungen von Ich-Identität . . . . .	141
2.2.1	Sozialisationsbedingungen . . . . .	141

2.2.2	Sozialstrukturelle Voraussetzungen . . . . .	142
2.3	Die soziale Funktion von Ich-Identität . . . . .	143
3.	Industriell-Bürokratische Großorganisation und Ich-Identität . . . . .	144
3.1	Organisation als System . . . . .	144
3.2	Der Prozeß der Struktur- und Zielbildung: seine gesellschaftlichen Voraussetzungen und sein Ergebnis . . . . .	145
3.2.1	Verteilung legitimer Einflußchancen . . . . .	145
3.2.2	Auswirkungen auf Ziele und Struktur . . . . .	146
3.2.3	Schattenerwartungen: Bei Struktur- und Zielbildung nicht berücksichtigte Werte, Bedürfnisse und Interessen . . . . .	149
3.3	Organisationsinterne soziale Prozesse . . . . .	150
3.3.1	Strukturell eingegrenzte Befriedigungschancen . . . . .	150
3.3.2	Interne Sozialisations- bzw. Anpassungsprozesse und deren Folgen für die Identität der Organisationsmitglieder . . . . .	152
3.3.3	Stabilisierung der Interaktion durch strukturelle Bedingungen . . . . .	156
3.4	Zusammenfassung . . . . .	158
4.	Industriell-bürokratische Großorganisation und Führung . . . . .	159
4.1	Struktur und Funktion der Führungsrolle . . . . .	160
4.1.1	Offizielle und inoffizielle Funktionen . . . . .	160
4.1.2	Strukturelle Bedingungen . . . . .	161
4.1.3	Anpassungsprobleme der Führungsperson . . . . .	161
4.2	„Führung“ in der traditionellen Führungsforschung . . . . .	162
4.2.1	Unrealistische theoretische Annahmen . . . . .	162
4.2.2	Sozialtechnische Praxis . . . . .	164
4.3	Elemente einer alternativen Führungskonzeption . . . . .	165
5.	Rückblick und Schlußfolgerungen . . . . .	166
	Literatur . . . . .	167
	Biographien der Autoren . . . . .	171