

Teil I: Theoretische Grundlagen, Untersuchungsdesign und die „Sozialisation vor der Sozialisation“

Vorwort

1. Die Übernahme der ersten Führungsposition im mittleren Management - Erste Annäherung und Auswahlprozess	2
1.1. Eine erste Annäherung	2
1.2. Die Auswahl von Führungskräften	15
1.2.1. Der sozio-funktionale Begründungszusammenhang	15
1.2.2. Methoden und Instrumente der Auswahl von Führungskräften	20
2. Die Einordnung der Thematik in die Ergebnisse bisheriger Forschungsbefunde	32
2.1. Arbeitsaktivitäten, Funktionen und Positionen von Führungskräften	32
2.1.1. Kennzeichen der Arbeitsaktivitäten von Führungskräften	33
2.1.2. Inhalte der Tätigkeit von Führungskräften	44
• Die Studie von Mintzberg	44
• Die Studie von Torrington und Weightman	50
• Studien mit Hilfe des Leader-Observation-System (LOS)	50
• Die Studie von Kotter	54
2.1.3. Beschaffenheit und Anforderungen der Stellen von Führungskräften	58
2.1.4. Beziehungsstrukturen von Führungskräften	76
• Die Beziehung zur übergeordneten Führungskraft	77
• Die Vorgesetzten-Mitarbeiter-Beziehung	81
• Beziehungen in lateralen Kooperationen	88
2.2. Theoretische Ansätze und Forschungsbefunde zur organisationalen Sozialisation neuer Führungskräfte	95
2.2.1. Grundannahmen und Wesen der Sozialisation	95
2.2.2. Sozialisationstheoretische Ansätze und ausgewählte Ergebnisse	100
2.2.3. Sozialisation aus rollentheoretischer Perspektive	105
• Rollenkonflikte	109
• Rollendilemmata	112
• Die Studie zum Rollenwechsel von Krufft und Brehovsky	114
2.2.4. Sozialisation aus der Perspektive kognitiver Verarbeitungsprozesse	117
2.2.5. Phasenorientierte Ansätze der Sozialisation	125
1. Die Managerrolle	130
2. Die Erwartungen	131
3. Die Erwartungen miteinander in Einklang bringen	134
4. Die Entwicklung einer "Manageridentität"	137
5. Die Entwicklung der Beziehung zu den Mitarbeitern	139

6. Die Auswirkungen der Managementfunktion auf die eigene Person	145
7. Die Bewältigung des Übergangsprozesses	152
3. Die Konzipierung der eigenen Studie	159
3.1. Der theoretische Bezugsrahmen	160
3.1.1. Grundzüge der Strukturationstheorie	162
3.1.1.1. Die Dualität von Handlung und Struktur	166
3.1.1.2. Rekursivität und Reflexivität	167
3.1.1.3. Die (strategische) Handlungsanalyse	169
3.1.1.4. Die Dimensionen des Sozialen - die Strukturanalyse	172
3.1.1.5. Die Dialektik der Herrschaft	183
3.1.1.6. Einige kritische Anmerkungen	189
3.1.1.7. Strukturation und Person	192
3.1.2. Grundlagen eines interaktionistischen Sozialisationsmodells	199
3.1.2.1. Die Grundannahmen des Symbolischen Interaktionismus	200
3.1.2.2. Der interaktionistische Sozialisationsansatz	208
3.1.2.3. Einige kritische Anmerkungen	214
3.1.3. Kognitive Strukturen, subjektive Theorien und Handlungsentwürfe	216
3.1.2.1. Grundzüge eines kognitiven, zirkulären Interaktionsmodells	217
3.1.2.2. Das Konzept subjektiver Theorien	227
3.1.4. Die „affektive Komponente“ des theoretischen Bezugsrahmens	236
3.2. Das Design der Studie	244
3.2.1. Gegenstand und Erkenntnisinteresse der Studie	244
3.2.2. Begründung und Beschreibung der Forschungsmethode	245
3.2.3. Stichprobe und Vorgehen bei der Erhebung	256
3.2.4. Das Vorgehen bei der Auswertung	259
4. Die Übernahme der ersten Funktion im mittleren Management	271
- eine empirische Studie	
4.1. Die Sozialisation vor der Sozialisation - Auswahl und Ernennung neuer Führungskräfte der 1. Ebene	271
4.1.1. Auf dem Weg zur Führungsposition - Ablauf und Charakter der Auswahl	280
4.1.1.1. Hintergründe und Zielsetzungen	282
• „Gute Leute sollen gehalten werden“	285
• „Wie es prinzipiell hier läuft ...!“	287
4.1.1.2. Wie Mitarbeiter zu Kandidaten für Führungspositionen werden	291
• „Entscheidend ist, daß man den Kriterien der 'Hierarchien' entspricht!“	299
• „Der Vorgesetzte muß sich von den Mitarbeitern unterscheiden!“	304

4.1.1.3. Auswahlverfahren für neue Führungskräfte	307
4.1.1.4. Die wesentlichen Entscheidungsprozesse	312
• „Das ist eigentlich ganz einfach - die Chefs entscheiden ...“	312
• Wenn einem die Position angeboten wird, weiß man nicht genau was und warum, entscheiden muß man sich trotzdem und zwar schnell ...!“	321
4.1.1.5. Mit- und Nicht- Entscheider	326
• „Eine Beteiligung der Betroffenen ist eigentlich nicht erwünscht“	327
• „Natürlich gibt es auch immer Verlierer ...“	329
• „Auch die Nebenhierarchien müssen das Gesicht wahren können“	331
4.1.2. Vor - Übernahme und Ernennung	334
4.1.2.1. Vorerfahrungen für und Vorbereitung auf die neue Position	334
4.1.2.2. Erwartungen und Emotionen	338
4.1.2.3. Die Ernennung neuer Führungskräfte der ersten Ebene	344

Anhang

Anhang 1: Fragebogen zur Erhebung statistischer Daten der Teilnehmer der Längsschnittstudie	A 1
Anhang 2.1.: Auswertungshilfe für qualitative Interviewdaten	A 2.1.
Anhang 2.2.: Auswertungshilfe für qualitative Interviewdaten	A 2.2.
Anhang 3.1.: Ausgewählte Interviewfragen „neue Führungskraft“ - Zeitpunkt 1	A 3.1.
Anhang 3.2.: Ausgewählte Interviewfragen „übergeordnete Führungskraft“ Zeitpunkt 1 - 3	A 3.2.
Anhang 3.3.: Ausgewählte Interviewfragen „neue Führungskraft“ - Zeitpunkt 2	A 3.3.
Anhang 3.4.: Ausgewählte Interviewfragen „neue Führungskraft“ - Zeitpunkt 3 und 4	A 3.4.
Anhang 3.5.: Ausgewählte Interviewfragen „Mitarbeiter“ Zeitpunkt 2 - 3	A 3.5.
Anhang 3.6.: Ausgewählte Interviewfragen „Kollege“ Zeitpunkt 2 - 3	A 3.6.
Anhang 3.7.: Fragebogen zur Situation der Führungskraft nach Übernahme der ersten Führungsfunktion	A 3.7.