

FÜHRUNG: SITUATIVE VS. SYMBOLISCHE FÜHRUNG

	Situative Führung	Symbolische Führung
Empirismus	<ul style="list-style-type: none"> • Abbildung der vorherrschenden Praxis (kein normativer Anspruch) • Aufdecken lediglich empirischer Regelmäßigkeiten • Uneinheitliche, instabile Ergebnisse (keine Generalisierungsmöglichkeiten) • Zerstückelung in bivariate Beziehungen • Fragwürdige Vergleichbarkeit der Studien (Populationen, Maße, Kriterien, Zeiten ..) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ebenfalls ausgehen von "Fakten" - aber Frage nach ihrem Sinn • Re-Konstruktion, Nachvollzug von Deutungen ("Verstehen") • keine Generalisierung auf "fremde" Populationen
Determinismus	<ul style="list-style-type: none"> • Black-Box-Ansatz (S-R-Modell): • Trivial-Maschinen-Modell • Führen ist Re-Agieren ("Führen ohne Führer") • "Es" (= die Situation) führt • Ausblenden der politischen Dimension (Gestaltungsspielräume) • Es gibt einen objektiv besten Führungsstil, der sich sachlich begründen läßt 	<ul style="list-style-type: none"> • Retrospektive Sinngebung • Vernetztes Denken; nicht-triviale Maschinen; Selbstregulation komplexer Systeme • Betonung von Wahlmöglichkeiten ("strategic choice")
Objektivismus	<ul style="list-style-type: none"> • Situationen werden als gegeben (nicht: geschaffen) angesehen • Operationalisierung wird für Objektivität ausgegeben (fragwürdige Maße der UV-IV-AV) • Unvergleichbarkeit der Variablen • Naturalistische (deutungsfreie) Situationsauffassung; Vernachlässigung versch. Perspektiven 	<ul style="list-style-type: none"> • Konstruktion der Wirklichkeit • Deutungsmuster, Stereotypisierungen • "Negotiated order": Durchsetzung und/oder Aushandlung von An-Sichten • Interpretativer Ansatz • Vorgesetzte sind selbst Bestandteil der Situation (und stehen ihr nicht objektiv gegenüber)
Individualismus	<ul style="list-style-type: none"> • Führung wird nach dem Modell des individuellen, rationalen Akteurs modelliert • Vorgesetzter als souveräner Strategiewähler - angesichts von Restriktionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung apersonaler Steuerung (Strukturen, Regeln, Erwartungen, Mythen) • Unselbständigkeit, Abhängigkeit von Führungskräften
Rationalismus	<ul style="list-style-type: none"> • Situationen und Reaktionen lassen sich wohlgeordnet, transparent, handhabbar darstellen, systematisch zerlegbar • Vorgesetzte sind nur der Sache oder dem Unternehmensziel verpflichtet 	<ul style="list-style-type: none"> • Rechnen mit Intransparenz, Widersprüchlichkeit, Mehrdeutigkeit, Unvorhersagbarkeit, Inkonsequenz • Vorgesetzte handeln spontan, "irrational", verfolgen eigene Interessen, nutzen Nischen und bauen sie aus

Quelle: Neuberger, 1994