

## The Spirit of Leadership - Information rund um das Thema Leadership

Leadership ist das zentrale Thema dieser Seite.

Die Inhalte werden sukzessive ergänzt mit dem Ziel, allmählich eine umfangreiche Sammlung von Informationen zu Leadership auf einer einzigen Internetseite verfügbar zu machen.

---

### Was ist Leadership?

Leadership wird als Begriff in Managementdiskussionen in den letzten Jahren zunehmend populär. Oft wird Leadership einfach als Synonym für Führung oder Management benutzt. Damit wird man dem Bedeutungsgehalt des Begriffes jedoch nicht gerecht.

Die hier vorgeschlagene Definition von Leadership soll daher den begrifflichen Inhalt von Leadership weiter präzisieren:

Leadership ist die Aggregation praktizierten Verhaltens im Management, das dazu führt,

- eine große Organisation (ein komplexes System) zielgerichtet und ganzheitlich in einem Prozess dauerhafter Entwicklung zu ihrer Höchstleistung zu führen,
- dazu im Interesse der Zukunftsfähigkeit der Organisation grundlegenden Wandel zu wagen, die Menschen dafür zu befähigen und über Widerstände hinweg zu bewegen,
- die dazu erforderliche Umgestaltung und Transformation der Organisation einzuleiten und unter Berücksichtigung aller Elemente der Organisation (Strategie, Kultur, Prozesse, Struktur, Führung, Information und Kommunikation, Leistung und Ergebnisse) konsequent voranzutreiben,
- die Menschen in der Organisation mental und emotional für eine Zukunftsvision zu stimulieren und eine Verbundenheit über alle Hierarchieebenen hinweg zu bewirken.

Unterscheidet man Management und Leadership, so kann man sagen:

- Management ist das Arbeiten *im* Organisationssystem
- Leadership ist das Arbeiten *am* Organisationssystem.

Leadership stellt demnach die umfassendere Kontextqualität dar. Die Anforderungen an die Leadership-Persönlichkeit sind ungleich höher. Leadership gründet auf grundlegenden persönlichen und charakterlichen Eigenschaften. Die Verwirklichung von Leadership kann nur mit einem im Geiste verbundenen Team und mit einer adäquaten Unterstützungsarchitektur gelingen.

In ihrem Artikel "Creating a Community of Leaders" (2005, s.u. bei Literatur) führen Mirvis und Gunning aus, dass mit Leadership meist das Bild assoziiert wird von einer heroischen Einzelperson, häufig charismatisch, deren Macht, intellektuelle Stärke und Überzeugungskraft andere motiviert. Sie weisen darauf hin, dass dies nicht das Ideal in Asien darstelle aber auch nicht den Erfordernissen großer globaler Konzerne (Autor Gunning war verantwortlich für Unilever Foods Asia) entspräche. Diese benötigten vielmehr Formen verteilter Macht und gemeinsam geteilten Leaderships, um komplexe miteinander verknüpfte Probleme zu bewältigen - "none is as smart as all of us".

Mit dem Thema Leadership setzt sich auch ein Artikel des Harvard Business Manager auseinander: [Was ist Leadership?](#)

---

Leadership is

- "... the behavior of an individual... directing the activities of a group toward a shared goal" (Hemphill & Coons, 1957, p. 7).
- "... the influential increment over and above mechanical compliance with the routine directives of the organization" (D. Katz & Kahn, 1978, p. 528).
- "... exercised when persons ... mobilize ... institutional, political, psychological, and other resources so as to arouse, engage, and satisfy the motives of followers" (Burns, 1978, p. 18).
- "... the process of influencing the activities of an organized group toward goal achievement" (Rauch & Behling, 1984, p. 46).
- "... a process of giving purpose (meaningful direction) to collective effort, and causing willing effort to be expended to achieve purpose" (Jacobs & Jaques, 1990, p. 281).
- "... the ability to step outside the culture ... to start evolutionary change processes that are more adaptive" (E. H. Schein, 1992, p. 2).
- "The only definition of a leader is someone who has followers." (Peter Drucker in "The Leader of the Future").
- "... the process of making sense of what people are doing together so that people will understand and be committed" (Drath & Palus, 1994, p. 4).
- "... a function of knowing yourself, having a vision that is well communicated, building trust among colleagues, and taking effective action to realize your own leadership potential." (Warren Bennis).
- "... about articulating visions, embodying values, and creating the environment within which things can be accomplished" (Richards & Engle, 1986, p. 206).
- "... the ability of an individual to influence, motivate, and enable others to contribute toward the effectiveness and success of the organization ..." (House et al., 1999, p. 184)
- "Leaders are individuals who establish direction for a working group of individuals, who gain commitment from these group members to this direction, and who then motivate these members to achieve the direction's outcomes." (Jay A. Conger, Learning to Lead, San Francisco 1992, p.18)
- "We view leadership as the collective activities of organizational members to accomplish the tasks of setting direction, building commitment and creating alignment." (CCL - Center for Creative Leadership, Leading Effectively e-Newsletter - January 2006 Issue)
- "Focusing on leadership emphasizes the quality of leaders throughout an organization, not just an individual leader and the systems and processes that create these leaders." (Ulrich, Dave, Smallwood, Norm, Leadership Brand, Boston 2007, p. 1)

Weitere begriffliche Definitionen und Inhalte unter dem Link: [Leadership](#).

---

## The Global Leader — der wirklich globale Manager

Wirklich globale Manager, die Leadership auf internationaler Bühne erfolgreich praktizieren, zeichnet eine Reihe bedeutsamer Eigenschaften aus. Die Autoren Kets de Fries und Florent-Treacy arbeiten in ihrem Beitrag heraus, welchen Anforderungen Leadership in globalen Unternehmen genügen muss, um erfolgreich zu sein.

Eine Zusammenfassung der Überlegungen findet sich unter: [The Global Leader - der wirklich globale Manager](#).

---

## Leadership Brand

Der Begriff Leadership Brand taucht immer mehr in der Literatur auf. Bevor er demnächst hier in einem Beitrag ausgeführt wird, hier schon einmal ein Interview mit Dave Ulrich und Norm Smallwood zur Frage: "What is Personal Leadership Brand?"



---

## Literatur zu Leadership

### Wichtige Literatur zum Thema Leadership:

- Bennis, W., Schlüsselstrategien erfolgreichen Führens, Econ Verlag
- Bennis, Warren et al., The Future of Leadership, San Francisco 2001
- Bennis, W., Menschen führen ist wie Flöhe hüten, Campus 1998
- Bennis, W., Nanus, B., Führungskräfte, Campus 1992
- Charan, R. et al., The Leadership Pipeline, San Francisco 2001
- Conger, Jay A., Learning to Lead, San Francisco 1992
- De Pree, Max, Die Kunst des Führens, Campus 1990
- Drath, Wilfred, The Deep Blue Sea - Rethinking the Source of Leadership, San Francisco 2001
- Drucker, Peter F., The Effective Leader, New York 2006
- Finch-Lees, Tim; Mabey, Christopher, Management and Leadership Development, Los Angeles 2007
- Fritts, Patricia J., The New Managerial Mentor, Palo Alto 1998
- Gardner, Howard, Die Zukunft der Vorbilder, Stuttgart 1997
- Goffee, Rob, Jones, Gareth, Why Should Anyone be Lead by You? What it Takes to be an Authentic Leader, Boston 2006
- Hinterhuber, Hans H., Leadership, Frankfurt 2004
- Kets de Fries, Manfred F.R., Führer, Narren, Hochstapler, Stuttgart 1998
- Kets de Fries, Manfred F.R, Florent-Treacy, E., Global Leadership from A —Z: Creating High Commitment Organizations, in: Organizational Dynamics, Vol. 30 (4), 2002, S. 295-309
- Kotter, John P., Chaos, Wandel, Führung, Düsseldorf 1997
- Kotter, J., Heskett, J., Die ungeschriebenen Gesetze der Sieger, Econ Verlag
- Kouzes James M., Posner, Barry Z., Encouraging the Heart, San Francisco 2003
- Landsberg, Max, The Tools of Leadership, Profile Books London 2002
- McCauley, Cynthia D. et al., Handbook of Leadership Development, San Francisco 1998
- Mirvis, Philip; Gunning, Louis "Tex" (2006), Creating a Community of Leaders" in: Organizational Dynamics, Vol. 35, No.1, pp. 69 - 82
- Morrell, M., Capparell, S., Shackletons Führungskunst, Hamburg 2003
- Nanus, Burt, Visionäre Führung, Campus 1994
- Pfeffer, Jeffrey, Power Management, Wien 1999
- Scholtes, Peter R., The Leader´s Handbook, McGraw-Hill, 1998
- Senge Peter, M., Die fünfte Disziplin, Stuttgart 1996
- Senge Peter, M., Das Fieldbook zur Fünften Disziplin, Stuttgart 1996
- Tichy, Noel M., Der Transformational Leader, Stuttgart 1995
- Ulrich, Dave; Smallwood, Norm, Leadership Brand, Boston 2007
- Vicere, Albert A. et al., Leadership by Design, Boston Mass. 1997
- White, R.P. et al., The Future of Leadership, London 1996
- Yukl, Gary, Leadership in Organisations, Prentice Hall 5. Aufl. 2002

---

## Checklisten und Materialien

- **Beteiligungsgrade im Führungsprozess und Kompetenzanforderungen**
- **Leadership als Legitimation des Zweifels** nach K. Weick
- **Leadership Principles** nach W. Drath

---

Link zu [JP-Consulting & Training GmbH](#)

---

letzte Änderung: 24.02.2010 von: [Jurgen Peterke](#)

<http://www.spirit-of-leadership.de/SL-Leadership/The-Spirit-of-Leadership-Information-rund-um-das-Thema-Leadership-E1138.htm>

---

© 2005 - 2010 JP-Consulting & Training GmbH