

## 1 Einleitung

Aufgrund empirischer Untersuchungen wie zum Beispiel denen von Lieberman und O'Conner (1972) lässt sich schließen, dass der Erfolg einer Unternehmung in größerem Ausmaß durch extreme Umwelteinflüsse wie zum Beispiel der Branchenstruktur beeinflusst wird, als durch Führung. Der Führung kommt jedoch dadurch ein zentrales Interesse zu, da sie erheblichen Einfluss auf die Leistungsfähigkeit einer Unternehmung innerhalb dieser festgelegten Makroumwelt hat (Hauser, 2000).

Wenn man die Ursachen von Performance-Unterschieden innerhalb einer gegebenen Branche untersuchen möchte, sind dementsprechend Erkenntnisse aus dem Bereich der Führung ein äußerst relevanter und interessanter Untersuchungsgegenstand.

Führung ist ein grundlegendes Phänomen menschlicher Entwicklung. In jedem sozialen System, in jeder Art von Gruppe, in Familien oder anderen menschlichen Gemeinschaften spielen bewusst oder unbewusst Fragen der Führung, der Vorherrschaft, von Macht und Einfluss eine bedeutende Rolle (Steiger & Lippmann, 1999).

Will man sich auf dem Feld der Führung orientieren, so trifft man auf unübersichtliches Gelände: „Es gibt beeindruckende Pracht-Straßen, die aber ins Nichts führen, kleine Schleichwege zu faszinierenden Aussichtspunkten, Nebellöcher und sumpfige Stellen. Auf der Landkarte der Führung finden sich auch eine ganze Reihe Potemkinscher Dörfer, uneinnehmbarer Festungen oder wild wuchernder Slums“ (Neuberger, 1994, S.2f).

Dieses Zitat von Neuberger zeigt die Vielfältigkeit vorhandener Definitionen, Theorien und Forschungsergebnissen, die das Phänomen der Führung beschreiben.

Die Ergebnisse vieler empirischer Forschungen haben jedoch gezeigt, dass im Vergleich zu anderen Formen der Führung vor allem die transformationale oder charismatische Führung einen großen Einfluss auf den Unternehmenserfolg hat (House & Howell, 1992). Es gibt unzählige Manager von denen allerdings nur sehr wenige in der Lage sind, ihre Mitarbeiter so zu motivieren, dass diese aus voller Überzeugung hinter ihnen stehen und aus eigenem Engagement ihre Aufgaben erfüllen. Aus diesem Grund soll in der vorliegenden Arbeit aus der Fülle an Forschungsrichtungen der Führung das Konzept der charismatischen Führung näher dargestellt werden, da die angesprochenen Effekte insbesondere Charismatikern zugeschrieben werden.

Einleitend werden einige Führungstheorien vorgestellt, die einen maßgeblichen Beitrag zur Erforschung und zur Erweiterung des Verständnisses des Phänomens der charismatischen Führung geleistet haben.

Als Fortführung und Essenz der vorgestellten Modelle und Theorien werden insbesondere die Konzepte der transaktionalen und der transformationalen Führung im Rahmen des von Bass und Avolio (1994) konzipierten Modells des Full Range of Leadership erläutert und eingeordnet.

Der zweite Teil dieser Arbeit löst sich etwas von den theoretischen Hintergründen des vorliegenden Untersuchungsobjektes und wendet sich mehr den zwischenmenschlichen und

intrapersonellen Aspekten und Verhaltensweisen, sowie weiteren Faktoren zu, die eine Entscheidung von Charisma und charismatischer Führung fördern. Hierbei werden sowohl die Persönlichkeitsmerkmale und Eigenschaften der Führungsperson beschrieben, die als Voraussetzung für das Entstehen von Charisma gelten, als auch der Stellenwert von Charakteristika der Geführten, die es einer dritten Person erleichtern, eine Führungsposition einzunehmen. Als Schwerpunkt intrapersoneller Vorgänge der Führungsperson wird insbesondere auf die Visionen des Führenden eingegangen.

Ergänzend zu den inter- und intrapersonellen Faktoren und Vorgängen werden ebenfalls einige Kontextvariablen angesprochen, die das in Erscheinung treten charismatischer Führungskräfte erleichtern. Im Anschluss daran werden negative Aspekte charismatischer Führungspersonen und ihrer Verhaltensweisen aufgezeigt.

#### Der Untersuchungsgegenstand

In vielen Ländern, wie zum Beispiel Deutschland, Österreich oder Russland wird das Thema der charismatischen Führung aus historischen Gründen oftmals als ein Tabuthema behandelt. Unter dem historischen Aspekt ist es verständlicherweise fragwürdig, ob man ein Phänomen, das viel Unheil über die Menschheit gebracht hat, genauer analysieren oder gar trainieren sollte. Allerdings ist dem entgegenzusetzen, dass Charisma ebenso mit positiven Ereignissen und Personen wie zum Beispiel Martin Luther King in Verbindung gebracht werden kann. Somit scheint es auch aus ethischer Sicht durchaus vertretbar, sich wissenschaftlich mit der charismatischen Führung auseinander zusetzen.