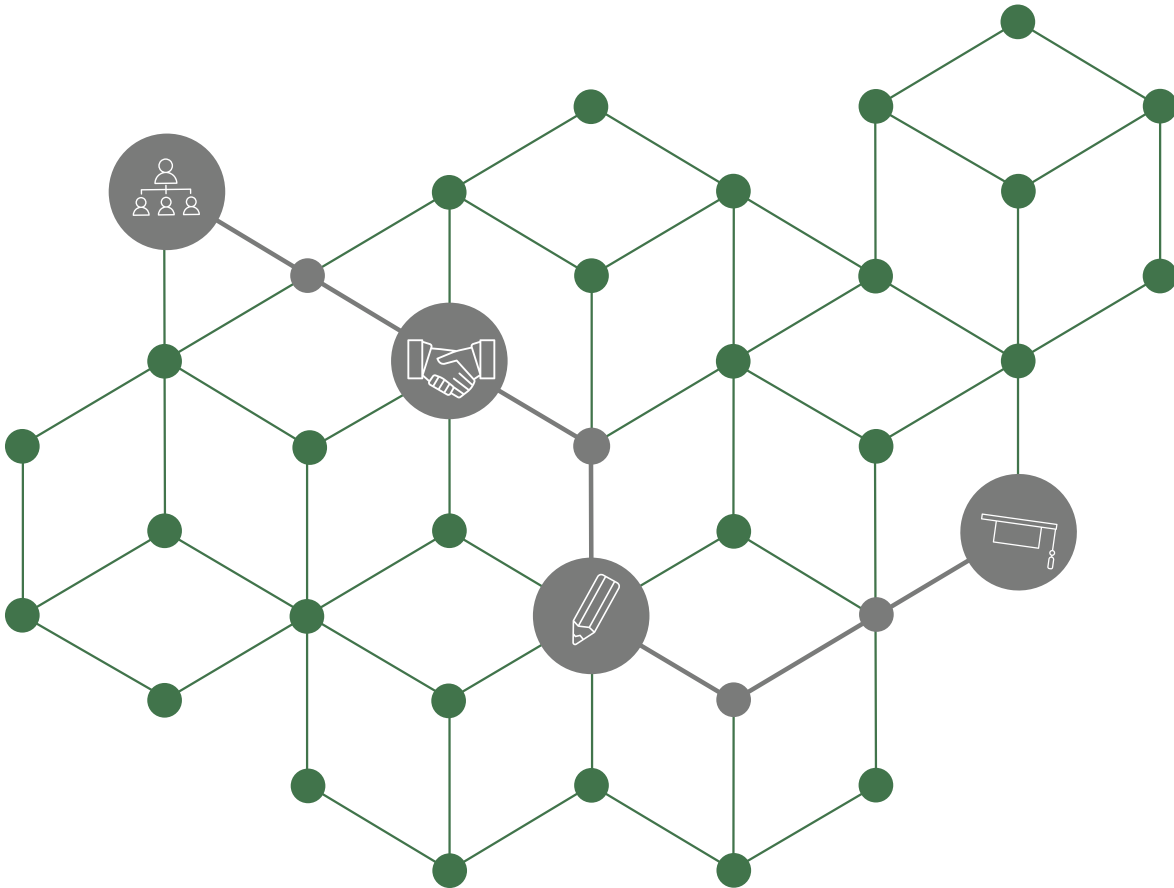


Jens Mergenthaler

Leadership Education – ein abduktiver Entwurf

Über eine Phänomenologie eines pädagogischen
Führungsbegriffs und ein von diesem abgeleitetes
paradigmatisches Konzept der pädagogischen
Beschäftigung mit dem „Phänomen Führung“



Jens Mergenthaler

Leadership Education – ein abduktiver Entwurf

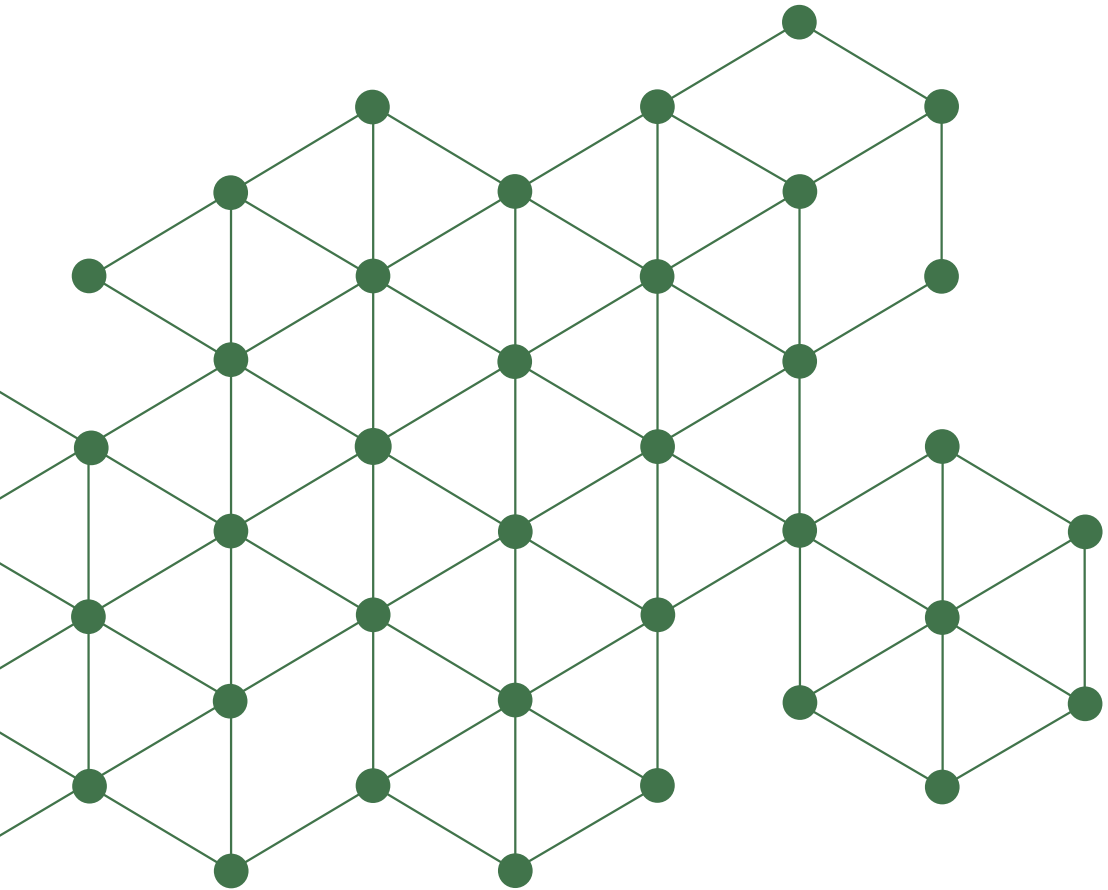


Steinbeis-Editio

Jens Mergenthaler

Leadership Education – ein abduktiver Entwurf

Über eine Phänomenologie eines pädagogischen
Führungsbegriffs und ein von diesem abgeleitetes
paradigmatisches Konzept der pädagogischen
Beschäftigung mit dem „Phänomen Führung“



LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS
AND ENTREPRENEURSHIP
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN

Jens Mergenthaler

Leadership Education – ein abduktiver Entwurf. Über eine Phänomenologie eines pädagogischen Führungsbegriffs und ein von diesem abgeleitetes paradigmatisches Konzept der pädagogischen Beschäftigung mit dem „Phänomen Führung“.

Zugl. Inaugural-Dissertation zur Erlangung des Doktorgrades der Philosophie an der Ludwig-Maximilians-Universität München

Referent: Prof. Dr. Rudolf Tippelt, Lehrstuhl für Allgemeine
Pädagogik und Bildungsforschung

Korreferent: Prof. Dr. Armin Nassehi, Lehrstuhl Nassehi,
Department: Institut für Soziologie

Tag der mündlichen Prüfung: 31.01.2017

Impressum

© 2017 Steinbeis-Edition

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Jens Mergenthaler

Leadership Education – ein abduktiver Entwurf.

Über eine Phänomenologie eines pädagogischen Führungsbegriffs und ein von diesem abgeleitetes paradigmatisches Konzept der pädagogischen Beschäftigung mit dem „Phänomen Führung“.

1. Auflage, 2017 | Steinbeis-Edition, Stuttgart

ISBN 978-3-95663-139-9

Erschienen in der SIBE-Wissenschaftsreihe.

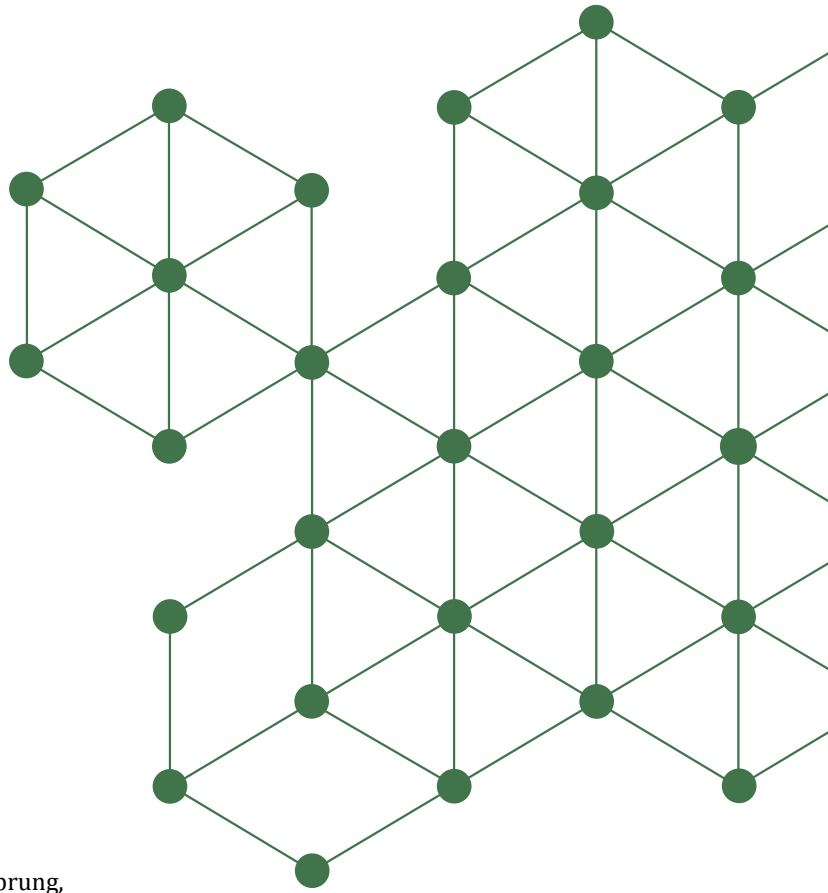
Satz: Alice Funda, wunderflow.net, Steinbeis-Edition

Titelbild: Erstellt von Steinbeis-Edition mit Icons von bioraven/Shutterstock.com
und Netzwerk von nnnnae/Shutterstock.com

Dieses Buch ist auch als Print-Version erhältlich. ISBN 978-3-95663-131-3

Steinbeis ist weltweit im unternehmerischen Wissens- und Technologietransfer aktiv. Zum Steinbeis-Verbund gehören derzeit rund 1.000 Unternehmen. Das Dienstleistungsportfolio der fachlich spezialisierten Steinbeis-Unternehmen im Verbund umfasst Forschung und Entwicklung, Beratung und Expertisen sowie Aus- und Weiterbildung für alle Technologie- und Managementfelder. Ihren Sitz haben die Steinbeis-Unternehmen überwiegend an Forschungseinrichtungen, insbesondere Hochschulen, die originäre Wissensquellen für Steinbeis darstellen. Rund 6.000 Experten tragen zum praxisnahen Transfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft bei. Dach des Steinbeis-Verbundes ist die 1971 ins Leben gerufene Steinbeis-Stiftung, die ihren Sitz in Stuttgart hat. Die Steinbeis-Edition verlegt ausgewählte Themen aus dem Steinbeis-Verbund.

196793-2017-09 | www.steinbeis-edition.de



Für meine Eltern:

Ihr seid mein Ursprung,

meine Gewissheit,

meine Heimat,

mein Schatz.

***Alles Menschliche ist stets und immer nur Allzumenschliches
und hält nie und nimmer dem Auge der Ewigkeit stand.***

frei nach Friedrich Nietzsche

Geleitwort

Der von uns Menschen ausgelöste globale Wandel ist der bisher wohl am schnellsten stattfindende und dabei tief greifendste und umfassendste Transformationsprozess.

Die Zukunftsfähigkeit unserer Erde für die Menschheit hängt ganz entscheidend davon ab, ob Herausforderungen wie Bevölkerungswachstum, Klimawandel, Ressourcenverbrauch, Artensterben und die ungleiche Verteilung des Wohlstandes (u.a.) bewältigt werden können.

Die Zukunftsfähigkeit der Staaten hängt von Rahmenbedingungen wie Frieden, Demokratie, Menschenrechte, Bildung, wirtschaftlicher Prosperität, Teilhabe aller Bürger und Verwirklichung der Nachhaltigkeit ab.

Die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen und Organisationen hängen auf dem Hintergrund von wissenschaftlichen und technologischen Entwicklungen, dem globalen Wettbewerb und dem Primat der Nachhaltigkeit, vital von ihrer InnovationsQualitäts-Fähigkeit ab. Dabei herrscht national und global ein großer Innovations-Bedarf an z.B. der nachhaltigen Produktion von Lebensmitteln (beispielsweise der tierlosen Fleisch-Produktion, Trinkwasser etc.), an der Verfügbarkeit einer nachhaltigen Mobilität, an der Digitalisierung und dem Einsatz von künstlicher Intelligenz, an einer nachhaltigen Energie-Versorgung, an humanistischer Bildung, an nachhaltiger medizinischer Versorgung etc.

Zukunftsfähigkeit der Erde, der Staaten und der Unternehmen und Organisationen beinhaltet die Klärung der Frage, was bedeutet für sie Zukunft und worin besteht die zuständige Fähigkeit.

Um ein Bild von der Zukunft zu entwickeln, so ist es der Zeitraum, der Ort, der Zustand, den wir anstreben und um dahin zu kommen, beschreiten wir Wege; Wege die von der Weltpolitik, der Staatspolitik, von Unternehmens- und Organisations-Strategien definiert werden. Wege benötigen ein Ziel. Ein Ziel der Völkergemeinschaft wurde auf der Konferenz der Vereinten Nationen 1992 folgendermaßen definiert:

- > Allen Völkern und Staaten die notwendigen wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklungsmöglichkeiten zu geben.

- > In sozialer Gerechtigkeit allen Menschen eine angemessene Teilhabe an den Gütern unserer Erde zu gewähren.
- > Im Interesse der kommenden Generationen die Inanspruchnahme aller natürlichen Lebensgrundlagen, der Rohstoffe, der Pflanzen- und Tierwelt, so zu begrenzen, dass sich die Erde aus eigener Kraft regenerieren kann und die künftigen Generationen noch menschenwürdige Lebensbedingungen vorfinden.

Eine Beschreibung von Kultur besagt, dass in einer Sozietät zur Definition des Ist-Zustandes ein je kohärentes Weltbild entwickelt wird und dass zum Zusammenleben in einer Sozietät immer Mittel und Ordner (Gesetze, Werte, Unternehmensgrundsätze etc.) als Rahmenbedingung einer Sozietät definiert werden. Das Ziel einer Sozietät ist in der Regel immer mit „dem guten Leben“ oder „dem besseren Leben“ oder mit Platon ganz allgemein „dem Guten“ zu verallgemeinern. Alles was stattfindet, um dieses Ziel zu erreichen, kann unter dem Begriff „Kultur“ subsummiert werden.

Die Erreichung der Ziele, die Umsetzung von Zukunftsfähigkeit und damit die nach Julian Nida-Rümelin mit guten Gründen erfolgreiche Gestaltung der Zukunft – sei es global, national, individuell oder in einem Unternehmen oder einer Organisation - hängt ganz entscheidend von dem ab, was wir gemeinhin mit Führung bezeichnen.

Im alten Ägypten hatten die Staatsführer Gottes-Rang. Die vornehmsten Aufgaben der Pharaonen war das Wirklichkeit-werden-Lassen der Ma'at, nämlich von Wahrheit, Gerechtigkeit und Ordnung. Im alten Griechenland legte der Philosoph Platon mit der Politeia ein Werk vor, in dem über die Gerechtigkeit und ihre mögliche Verwirklichung in einem idealen Staat diskutiert wird. Die Führung des Staates ist dabei von entscheidender Bedeutung und wird von einer kleinen Elite, nämlich den Philosophenkönigen wahrgenommen.

Das 20. Jahrhundert war geprägt durch Bevölkerungswachstum (in der 2. Hälfte des 20. Jahrhunderts hat sich die Erdbevölkerung trotz der Ein-Kind-Politik Chinas verdoppelt), einen beispiellosen Prozess der Industrialisierung und durch viele Kriege. Dabei haben sowohl Führungspersönlichkeiten an der Spitze von Staaten als auch Unternehmerpersönlichkeiten bei der Gründung und an der Spitze von Unternehmen eine entscheidende Rolle gespielt. Das große Heer der mit Leitungsfunktionen befassten Menschen im

Staat, bei den Unternehmen und in den Organisationen war aber mit Managementaufgaben beschäftigt.

Zur Bewältigung der heutigen Herausforderungen, zur guten Gestaltung der Zukunft von Staaten, Städten, Organisationen und von Unternehmen sind aber neben Menschen mit Managementaufgaben viel mehr Menschen mit Führungsfähigkeit und Führungskraft von Nöten. Führungspersönlichkeiten, die mit guten Gründen die erfolgreiche und nachhaltige Gestaltung der Zukunft ihres Unternehmens, ihrer Organisation, ihrer Stadt oder ihres Staates verantworten.

Doch was bedeutet Führung heute und morgen? Wie müssen oder wie könnten Konzepte zur Bildung von Führungspersönlichkeiten definiert und gestaltet werden?

Diesen Fragen geht Jens Mergenthaler in dem vorliegenden Werk in der ihm eigenen, erkenntnisfreudigen Art und Weise nach. Um den Begriff der Führung und – wie er es nennt – das „Phänomen Führung“ zu fassen und zukunftsfähig für die Nutzung in der Pädagogik zu definieren, verwendet Jens Mergenthaler nicht wie sonst üblich eine induktiv-empirische Herangehensweise, sondern die von Charles Sanders Peirce in der Logik eingeführte Forschungs-Methode der Abduktion – mit dem großen Vorteil, dass bei der Ableitung von Prinzipien kreativ, neu und zukunftsorientiert gedacht werden kann.

Die Erkenntnisse über das Phänomen Führung werden in der Arbeit von Jens Mergenthaler systematisch in Erkenntnisziele und Erkenntniswege einer Leadership Education überführt.

Allen die sich mit Zukunftsgestaltung, Nachhaltigkeit, Führung und Bildung und die sich mit Rahmenbedingungen, Zielen und Prozessen zur Entwicklung von Führungskräften beschäftigen, kann das vorliegende Werk von Jens Mergenthaler erkenntnis- und gewinnbringend sehr empfohlen werden.

*Gärtringen, Mai 2017
Werner G. Faix*

Dankesworte

Das Sonderforschungsprojekt „Leadership Education“ wäre ohne das tätige Wirken von Herrn Professor Dr. Werner G. Faix und Herrn Professor Dr. Rudolf Tippelt nur eine Möglichkeit geblieben. Und das vorliegende Werk wurde erst durch die ideelle, materielle, konzeptionelle, fachliche und dabei stets und immer partnerschaftliche Unterstützung dieser beiden Persönlichkeiten zu einer Wirklichkeit. Hierfür und für vieles mehr möchte ich diesen beiden Herren schlicht und ergreifend sagen: Vielen, vielen, vielen Dank! Ausdrücklich möchte ich Werner Faix danken, dass er mir die Freiheit, die Gelegenheit und den Raum gibt, mein Wissen, Können und Wollen für etwas von Wert einzusetzen.

Danken möchte ich weiterhin Herrn Professor Dr. Armin Nassehi für die Begutachtung des vorliegenden Werks.

Und schließlich: Meinen großen Dank an meine Familie, die stets an mich glaubt, mich liebt und für mich hofft.

Stuttgart, Mai 2017
Jens Mergenthaler

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XVI
Tabellenverzeichnis	XVI
Editorische Hinweise	XVII
(Mehr als eine) Einleitung	1
1 Führung und Wandel	2
2 Das „Phänomen Führung“	8
2.1 Das „Phänomen Führung“ – vielbeachtet und dennoch kaum verstanden?	10
2.1.1 Das vielbeobachtete „Phänomen Führung“	10
2.1.2 Das niemals vollständig gesehene „Phänomen Führung“	13
2.2 Die grundlegenden Zweifel über das „Phänomen Führung“	19
2.3 Das „Phänomen Führung“ – erste Annäherungsversuche	25
2.3.1 Über phänomenologische und vulgäre Phänomene	25
2.3.2 Über den Kontext des „Phänomens Führung“	27
2.4 Über das Prinzip einer „innovationsorientierten Führung“ als eine besondere Erscheinung eines allgemeinen „Phänomens Führung“	33
3 Über das pädagogische Erkenntnisinteresse am „Phänomen Führung“ ..	41
3.1 Die unterschiedlichen Erkenntnisinteressen am „Phänomen Führung“	43
3.2 Das pädagogische Erkenntnisinteresse an Phänomenen allgemein	47
3.3 Das Paradigma als eine Entscheidungsgrundlage für ein Erkenntnisinteresse	50
3.4 Über die „Kunst der Eklektik“	53
3.5 Über ein mögliches pädagogisches Erkenntnisinteresse am „Phänomen Führung“	57
3.5.1 Die Entscheidung für den Erkenntnisgegenstand	57
3.5.2 Die Entscheidung für den Erkenntnisgegenstandsbereich	58
3.5.3 Die Entscheidung für Erkenntnisziele	62
3.5.4 Die Entscheidung für einen Erkenntnisweg	64
3.6 Leadership Education – ein erster Ein- und Ausblick	66
4 Problembereich, Fragestellung, Methode und Forschungszusammenhang der vorliegenden Arbeit	69
4.1 Problembereich	71
4.1.1 Das Problem der Relevanz vor dem Hintergrund eines pädagogischen Erkenntnisinteresses	73

4.1.2	Das Problem der Relevanz vor dem Hintergrund meines Lebensplans	78
4.1.3	Das Paradigma und das Problem der Relevanz	80
4.2	Zielsetzung, Fragestellung und Aufbau der Arbeit	81
4.3	Allgemeine Beschreibung der Methode (und die Aufklärung, warum dies mehr als eine Einleitung ist)	83
4.4	Abduktion-Deduktion-Induktion: die Einbettung in einen ganzheitlichen Forschungsprozess	86
Teil I – Epistemologische und phänomenologische Grundlagen		94
5	Erkenntnistheoretische Position	95
5.1	Anthropologische Grundlagen	98
5.1.1	Der Mensch: das überreiche Mängelwesen	99
5.1.2	Die Eigenart des menschlichen Denkens	103
5.1.3	Die Eigenart des menschlichen Welterlebens	107
5.1.4	Die Eigenart der menschlichen Auseinandersetzung mit der Welt	111
5.2	Die Welt aus Sicht des operativen Konstruktivismus	113
5.2.1	Erkenntnis und Autopoiesis	116
5.2.2	Der erste Schritt zur Erkenntnis: Beobachtung	118
5.2.3	Der zweite Schritt zur Erkenntnis: Bezeichnung	121
5.2.4	Der dritte Schritt zur Erkenntnis: Fragen, Lösungswege und Antworten	127
5.3	Die paradigmatische Imprägnierung der Erkenntnis	130
5.3.1	Das Paradigma als Apriori	130
5.3.2	Die Grundlagen von Paradigmen	134
5.3.2.1	Das Episteme	134
5.3.2.2	Der Lebensplan	139
5.3.3	Die Gründe für Paradigmen	141
5.3.4	Die paradigmatische Imprägnierung von Begriffen	147
5.4	Die Erkenntnis der Demut	151
6	Über ein phänomenologisches Konzept für einen pädagogischen Führungsbegriff	154
6.1	Der Erkenntnisgegenstand: Über Aristoteles meta- wissenschaftliche Beschäftigung mit Hypothesen	156
6.2	Erkenntnisgegenstandsbereich: Das Allgemeine bei Aristoteles	164
6.2.1	Von-allem, An-sich und das Allgemeine	165
6.2.2	Die erste und zweite Substanz	167
6.2.3	Art und Gattung	170
6.2.4	Substanz und Akzidenz	172

6.2.5	Die Substanzen und Akzidenzien höchster Ordnung.....	174
6.2.6	Die Substanzen und Akzidenzien allerhöchster Ordnung	180
6.3	Erkenntnisziele: Die Kategorisierung des Allgemeinen	183
6.3.1	Die Substanz höchster Ordnung als ein kategorial fassbarer allgemeinsten Begriff.....	183
6.3.2	Das Akzidenz als kategoriale Ableitung der Substanz.....	187
6.4	Erkenntnisweg: Eine Taxonomie des „Phänomens Führung“	192

Teil II – Phänomenologische Reduktion des „Phänomens Führung“:

Über den Erkenntnisgegenstand einer Leadership Education..... 199

7 Die Bestimmung des „Phänomens Führung“ als Substanz

	höchster Ordnung.....	200
7.1	Über eine Methode der phänomenologischen Reduktion.....	201
7.1.1	Die erste Beobachtung des „Phänomens Führung“	202
7.1.2	Hinweise zur methodischen Ausgestaltung.....	206
7.2	Phänomenologische Reduktion des „Phänomens Führung“	209
7.2.1	Bestimmung der Prädikatoren der allerersten begrifflichen Fassung des „Phänomens Führung“	210
7.2.2.1	Wortgeschichtliche Herleitung des Begriffs „führen“	210
7.2.1.2	Die Unterscheidungskriterien der allerersten Beobachtung des „Phänomens Führung“	216
7.2.2	Reduktiver Vergleich mit einer bestimmten Zahl an weiteren Definitionen des „Phänomens Führung“	217
7.2.2.1	Eine Auswahl an Definitionen des „Phänomens Führung“	218
7.2.2.2	Ergebnisse der Auswertung und vorwissenschaftliche Annahmen über das „Phänomen Führung“	227
7.3	Eine ontologische Analyse des „Phänomens Führung“ als Substanz höchster Ordnung.....	228
7.3.1	Über das Kriterium eines Ursache-Wirkungs-Zusammenhangs.....	228
7.3.1.1	Das „Phänomen Führung“ als eine Hypothese	231
7.3.1.2	Über Ursachen und Verursacher	234
7.3.2	Über das Kriterium eines Mittel-Zwecks-Zusammenhangs.....	239
7.3.3	Die paradigmatische Imprägnierung der Substanz höchster Ordnung.....	243

Teil III – Phänomenologische Konstruktion eines pädagogischen Führungsbegriffs: Über den Erkenntnisgegenstandsbereich einer Leadership Education 246

8	Das „Phänomen Führung“ als ein Akzidenz höchster Ordnung.....	247
8.1	Über die Geführten.....	249
8.1.1	Vom göttlichen Imperativ zum gottverlassenen Menschen.....	252
8.1.1.1	Das Zweikammern-System des Geistes	254
8.1.1.2	Das Selbst und sein bewusstes Eigentum.....	266
8.1.2	Die Freiheit von Ja und Nein	271
8.2	Über Führungszwecke	278
8.2.1	Der Naturzweck von Gemeinschaften selbstbestimmter Individuen.....	278
8.2.2	Die Zwecke von Führung in Gemeinschaften selbstbestimmter Individuen	283
8.3	Über Führungswerte	292
8.4	Über Führungskraft	302
8.4.1	Über das Führungskraft-Sein	304
8.4.1.1	Der notwendige Grund des Führungskraft-Seins.....	305
8.4.1.2	Die hinreichenden Gründe des Führungskraft-Seins....	308
8.4.1.3	Über die Beiträge des Führenden zu seinem Führungskraft-Sein.....	313
8.4.2	Über das Führungskraft-Haben.....	318
8.4.2.1	Der Inhalt des Führungskraft-Habens	319
8.4.2.2	Die Form des Führungskraft-Habens	323
8.5	Ein allgemeiner pädagogischer Führungsbegriff.....	328
9	Das „Phänomen Führung“ als eine Führungsdomäne „innovationsorientierte Führung“	332
9.1	Über die Geführten.....	334
9.1.1	Die allgemeinen Merkmale von innovationsorientierten Gesellschaften	335
9.1.2	Die Individualisierung von Lebensplänen und Lebenschancen	338
9.1.3	Die psychischen Folgen der Individualisierung	343
9.2	Über Führungszwecke	348
9.2.1	Die Funktion von Innovationen.....	350
9.2.2	Über die Rolle von Führung im Innovationsprozess	352
9.3	Über Führungswerte	356
9.4	Über Führungskraft	360
9.4.1	Über die Rolle von Führung im Innovationsprozess	361

9.4.2	Führungskraft-Haben	363
9.4.2.1	Über die zentrale Disposition des Führungskraft-Habens bei einer innovationsorientierten Führung	363
9.4.2.2	Über weitere Dispositionen des Führungskraft- Habens bei einer innovationsorientierten Führung: eine erratische Auswahl	372

**Teil IV – Ein paradigmatisches Konzept für eine mögliche
Wirklichkeit der pädagogischen Beschäftigung mit dem
„Phänomen Führung“: Über Erkenntnisziele und
Erkenntniswege einer Leadership Education..... 382**

10	Paradigmatische Entscheidungen über eine mögliche Wirklichkeit einer Leadership Education	383
10.1	Entscheidung für einen Erkenntnisgegenstand: Bildung als Bildung der Persönlichkeit	386
10.2	Entscheidung für einen Erkenntnisgegenstandsbereich: die Bildung von Persönlichkeit-Haben und Persönlichkeit-Sein.....	393
10.2.1	Die zugehörigen Dispositionen des Persönlichkeit-Habens	395
10.2.2	Die zugeschriebenen Dispositionen des Persönlichkeit-Seins	406
10.2.3	Ein integrales Persönlichkeits-Modell für die Bildung der Persönlichkeit	414
10.3	Entscheidung für ein Erkenntnisziel: lebenslange Bildung der ganzen Persönlichkeit.....	418
10.3.1	Der Weg der Bildung der Persönlichkeit	418
10.3.2	Die Bildung der gesamten Persönlichkeit als lebenslange Entwicklungsaufgabe.....	425
10.3.3	Über die möglichen Zwecke der lebenslangen Bildung der Persönlichkeit	433
10.4	Entscheidung für einen Erkenntnisweg: Leadership Education als eine integrale, multiperspektivische, mehrstufige und übergreifende pädagogische Beschäftigung	435
10.4.1	Leadership Education als eine integrale pädagogische Beschäftigung	436
10.4.1.1	Leadership Education als eine bildungswissenschaftliche Beschäftigung.....	439
10.4.1.2	Leadership Education als eine bildungspraktische Beschäftigung	443

10.4.2 Leadership Education als eine multiperspektivische pädagogische Beschäftigung.....	445
10.4.3 Leadership Education als eine mehrstufige pädagogische Beschäftigung.....	446
10.4.4 Leadership Education als eine die Sphären des Lernens übergreifende pädagogische Beschäftigung.....	448
11 Leadership Education – eine pädagogische Beschäftigung jenseits elitärer Dünkel	452
Schlusswort	461
12 Über die menschlichen, allzumenschlichen Grenzen aller Beschäftigung mit dem „Phänomen Führung“	462
Quellenverzeichnis.....	468
Anhang	511

Abbildungsverzeichnis

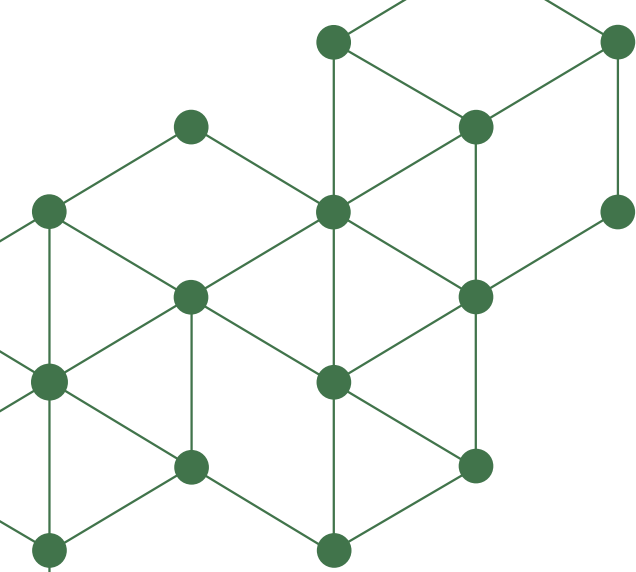
Abbildung 1: Taxonomie des "Phänomens Lebewesen"	179
Abbildung 2: Taxonomie des „Phänomens Führung“	197
Abbildung 3: Die vier Führungsdomänen	291
Abbildung 4: Führungswerte-Pyramide	299
Abbildung 5: Die kategoriale Unterscheidung der dem „Phänomen Führung“ zugrunde liegenden Dispositionen: Führungskraft-Haben und Führungskraft-Sein	304
Abbildung 6: Die Führungsdomäne "innovationsorientierte Führung" innerhalb der Taxonomie des "Phänomens Führung"	333
Abbildung 7: Das strategische Dreieck der Entwicklung eines Systems	354
Abbildung 8: Dispositionen Persönlichkeit-Haben	397
Abbildung 9: Dispositionen Persönlichkeit-Sein	407
Abbildung 10: Ein integrales Persönlichkeits-Modell für die Bildung der Persönlichkeit	416
Abbildung 11: Person-Sein, Person-Potenzial, Persönlichkeit	420
Abbildung 12: Das strategische Dreieck der Persönlichkeitsentwicklung	423
Abbildung 13: Idealtypischer Verlauf einer Entwicklungsgeschichte	423

Tabellenverzeichnis

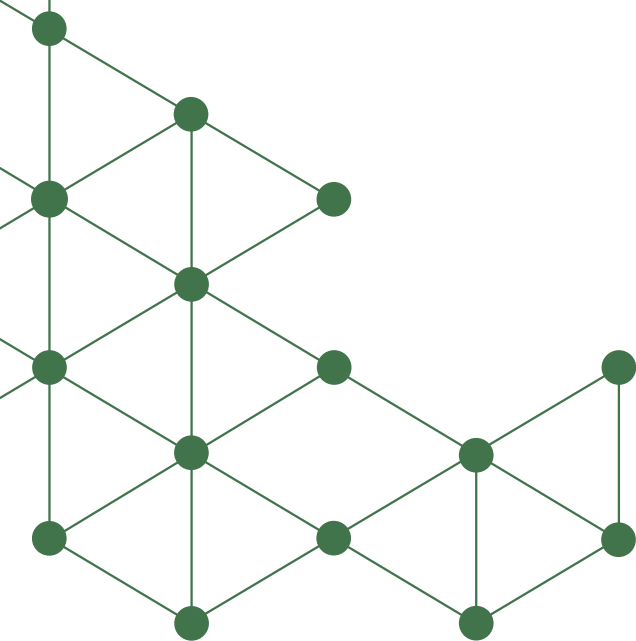
Tabelle 1: Gegenüberstellung der Phänomene „Führung“ und „Fallen“	14
Tabelle 2: Taxonomie des „Phänomens Führung“	196
Tabelle 3: Kennzeichen fordistischer und postfordistischer Gesellschaften	337
Tabelle 4: Phasen des Innovationsprozesses	355
Tabelle 5: Big-Five Persönlichkeitseigenschaften (OCEAN-Ansatz)	406
Tabelle 6: Die vier Charisma-Stile nach Cabane	410
Tabelle 7: Reflexionen, Leistungen und Funktionen der Wissenschaft und der Praxis von Leadership Education	438
Tabelle 8: Reflexionen, Leistungen und Funktionen der Wissenschaft von Leadership Education	443

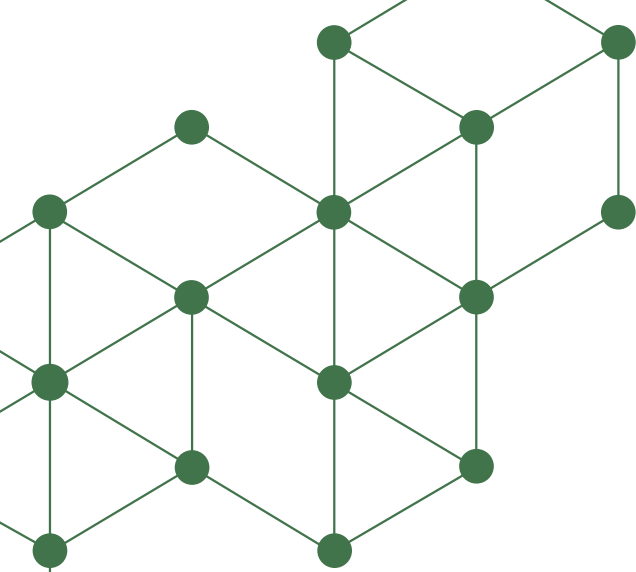
Editorische Hinweise

In der vorliegenden Arbeit werden alte und sogar sehr alte Texte zitiert. Eine Eigenart solcher Texte ist, dass sie aus heutiger Sichte eine recht eigentümliche Orthographie und Interpunktion besitzen. Der Lesefluss solcher Texte ist damit einerseits zumindest gehemmt, denn man stolpert über genau diese Eigentümlichkeiten. Andererseits strahlen diese Texte – jedenfalls auf mich – alleine durch diese Eigentümlichkeiten eine gewisse Altehrwürdigkeit, Erhabenheit aus. In der vorliegenden Arbeit wurde versucht beides zu vermeiden – die möglichen Probleme beim Lesen sowie die möglichen vorwissenschaftlichen Eindrücke. Hierzu wurden sämtliche Texte nach den gegenwärtigen Regeln der Rechtschreibung editiert. Ebenso wurden offenkundige Fehler stillschweigend korrigiert.



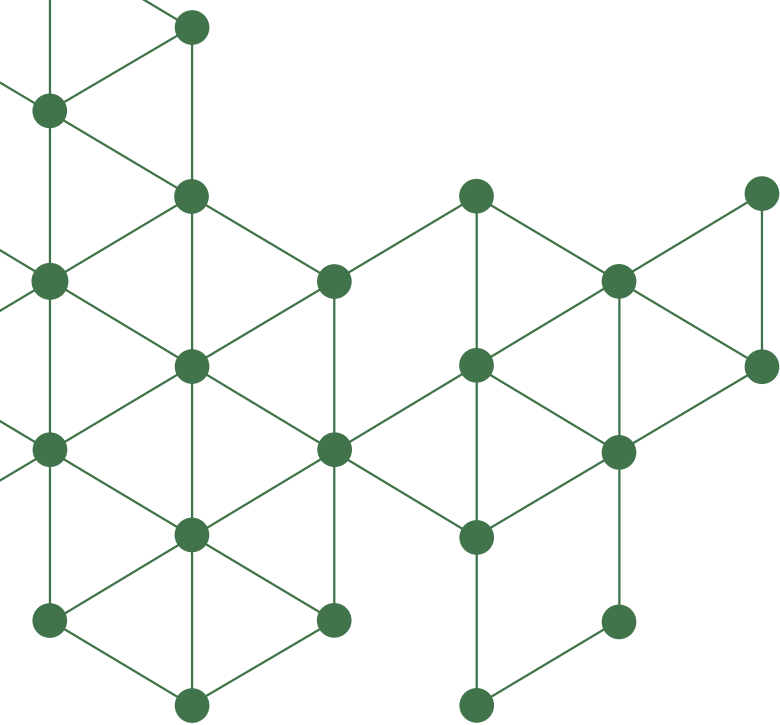
(Mehr als eine) Einleitung





1

Führung und Wandel



Die Zeit, in der die vorliegende Arbeit geschrieben wird, scheint geprägt von einem allseitigen und tief greifenden Wandel. Allseitig scheint dieser Wandel zum einen, weil er – wie im Fall des Klimawandels – die gesamte Menschheit oder besser gesagt alles Leben auf unserem Planeten betrifft. Allseitig scheint dieser Wandel zum anderen, weil er – wie im Fall von Digitalisierung, Globalisierung, demografischer Wandlungsprozesse – alle Lebensbereiche durchdringt, Gesellschaft, Staat, Politik, Medien, Kultur und Wirtschaft in Bewegung versetzt. Tief greifend scheint der Wandel zum einen, weil vieles, was als selbstverständlich, als konstant gewöhnt wurde, zur Disposition steht, z.B. die weltpolitischen und weltwirtschaftlichen Kräfteverhältnisse. Tief greifend scheint der Wandel zum anderen, weil er, wie etwa im Fall einer exponentiell wachsenden Weltbevölkerung, erheblich, existenziell und einschneidend ist. Zweifelsohne stehen wir im Angesicht der gegenwärtigen allseitigen und tief greifenden Umgestaltungen vor menschengemeinsamen Problemen und Aufgaben, die selbst bei aller wissenschaftlichen Vorsicht und Zurückhaltung, als gigantisch bezeichnet werden müssen. Insgesamt befinden sich die Welt in einem epochalen Umbruch und die Menschheit am Scheideweg zwischen einer fruchtbaren oder furchtbaren Zukunft. Wir stehen am Beginn einer Zeitenwende, nicht wissend nur wähnend, welche Zeiten für uns anbrechen werden. Wir blicken auf eine vertraute Vergangenheit zurück, sehen um uns eine verwirrende Gegenwart und schauen auf eine vieldeutige Zukunft. Dabei wirken wir wie der Engel in der Vorstellung von Walter Benjamin: Hier in diesem Zwischenreich, mit noch rückwärtsgewandtem Blick, werden wir einem verheißungsvollen oder verhängnisvollen Vielleicht entgegen geweht, einer Morgenröte oder Abenddämmerung für die Menschheit.

Diese Zeilen mögen verstörend und übertrieben klingen, aber gerade diese eine große Herausforderung, die da auf uns wartet, bedarf solcher und nur solcher Worte. Ein irgendwie eintretender Klimawandel wird das Angesicht der Erde und damit auch die Lebensräume und -verhältnisse der Menschheit verändern. Berichten der zwischenstaatlichen Sachverständigengruppe über Klimaänderungen (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) zufolge besteht kein Zweifel, dass sich die klimatischen Bedingungen auf der Erde massiv verändern werden. Wer dies immer noch abstreitet oder bezweifelt, ist ein gewissenloser Narr, der den Frieden, die Sicherheit und die nachhaltige Entwicklung der Menschheit aufs Spiel setzt, punktum! Die unmittelbaren Ursachen hierfür sind vor allem beim Menschen zu suchen und seinen bisweilen brachialen Eingriffen in die Natur. Wer dies abstreitet, für den gilt

ebenso, dass er nichts verstanden hat oder nichts verstehen will und nichts mit der Gestaltung der Zukunft der Menschheit zu tun haben sollte, punktum! Die unmittelbaren Folgen des Klimawandels sind eine deutliche Erwärmung weltweit und damit einhergehende steigende Meeresspiegel, schwindende Eis- und Schneemassen, veränderte Meeresströmungen, zunehmende Hitzewellen und andere Wetterkapriolen sowie eine generelle Veränderung der bisherigen regionalen klimatischen Bedingungen. Von diesem Wandel werden nahezu alle Bereiche der Gesellschaft betroffen sein. Beispielhaft wären in Deutschland u.a. diese Veränderungen absehbar:¹¹

- > Durch die veränderten klimatischen Bedingungen könnte die Raumnutzung direkt (z.B. bei Überschwemmungsgebieten) oder indirekt (z.B. bei einer Veränderung der Wasserverfügbarkeit), schleichend oder plötzlich beeinflusst werden.
- > Zunehmende Wetterextreme (Frost, Hitze, Starkregen, Hagel, Sturm) sowie Veränderungen des Meeresspiegels könnten den bisherigen Verlauf, die Sicherheit und Zuverlässigkeit der Infrastruktur massiv beeinträchtigen.
- > Hitzewellen, Starkregen oder Wassermangel wirken sich direkt auf die Quantität und Qualität der landwirtschaftlichen Produktion aus.
- > Durch den Klimawandel kann die Kraftwerksleistung eingeschränkt und Energieinfrastruktur beschädigt werden.

Nicht alle Regionen auf der Welt werden im gleichen Ausmaß vom Klimawandel betroffen sein. Es sind vor allem die schwächsten und ärmsten Länder, die mit den radikalsten Folgen konfrontiert sein werden: Zunehmende Dürren und Landverknappungen durch Überschwemmungen könnten in Entwicklungsländern zu noch massiveren Problemen führen und dies bei einer ohnehin schon desolaten Lage um Nahrung und Trinkwasser. Dies alles geschieht zudem zu einer Zeit, da die Weltbevölkerung allgemein und speziell in diesen Ländern zunehmen wird. Seit Jahren warnt die Welternährungsorganisation FAO unablässig vor einer weltweiten Knappheit an Nahrungsmitteln: Im Jahr 2050 wird die Weltbevölkerung auf 9,2 Milliarden Menschen gewachsen sein; von diesen werden nach Schätzungen des FAO dann bis zu drei Milliarden unter Nahrungsknappheit leben. Die FAO stellt hierzu fest: Um 2050 den Bedarf aller Menschen zu decken, müssen Lebensmittel nicht nur gerechter und effektiver verteilt werden, sondern sich die Lebensmittelproduktion auch

¹ Siehe dazu die Informationen des Umweltbundesamts unter: <http://www.umweltbundesamt.de>