Wissenschaftliche Beiträge
Wirtschaftswissenschaften | 95

Janne Stahl

Führung im Kommunikationsmanagement

Stellenwert von Mitarbeiterführung und Kollegenführung im Rahmen strategischer Kommunikationsarbeit

Tectum

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

Wissenschaftliche Beiträge
aus dem Tectum Verlag

Reihe Wirtschaftswissenschaften

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

Wissenschaftliche Beiträge
aus dem Tectum Verlag

Reihe Wirtschaftswissenschaften
Band 95

Janne Stahl

Führung im Kommunikationsmanagement

Stellenwert von Mitarbeiterführung und Kollegenführung im Rahmen strategischer Kommunikationsarbeit

Tectum Verlag

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

Janne Stahl
Führung im Kommunikationsmanagement
Stellenwert von Mitarbeiterführung und Kollegenführung
im Rahmen strategischer Kommunikationsarbeit

Zugl. Diss. Westfälische Wilhelms-Universität Münster 2020

D6

Wissenschaftliche Beiträge aus dem Tectum Verlag,
Reihe: Wirtschaftswissenschaften; Bd. 95

© Tectum Verlag – ein Verlag in der Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2021
ePDF: 978-3-8288-7634-7
(Dieser Titel ist zugleich als gedrucktes Werk unter der ISBN 978-3-8288-4575-6
im Tectum Verlag erschienen.)

ISSN: 1861-8073

Alle Rechte vorbehalten

Besuchen Sie uns im Internet
www.tectum-verlag.de

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Angaben
sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis IX

1 Einleitung 1

2 Kommunikationsarbeit – begriffliche und strukturelle Grundlagen 5

2.1 Begriffsklärung: Public Relations, Kommunikationsmanagement und strategische Kommunikation 5

2.1.1 Public Relations 6

2.1.2 Kommunikationsmanagement 8

2.1.3 Strategische Kommunikation 11

2.2 Ausdifferenzierung der Kommunikationsfunktion 13

2.2.1 Aufgabenfelder des ausdifferenzierten Kommunikationsmanagements 13

2.2.2 Ausdifferenzierte Struktur von Kommunikationsabteilungen 15

2.3 Exkurs: Verortung der Kommunikationsabteilung im Unternehmen 20

2.4 Zusammenfassung: Komplexität der Kommunikationsarbeit zeigt sich in Strukturen und Begrifflichkeiten 21

3 Mitarbeiterführung im Spiegel unterschiedlicher Forschungsperspektiven 23

3.1 Definitionen zur Mitarbeiterführung 23

3.2 Entwicklung der Führungsforschung 24

3.2.1 Eigenschaftentheorie der Führung 25

3.2.2 Verhaltenstheorien der Führung 26

3.2.2.1 Eindimensionale Führungsansätze 27

3.2.2.2 Mehrdimensionale Führungsansätze 28

3.2.3 Situationstheorien der Führung 30

3.2.3.1 Reifegradmodell der Führung 30

3.2.3.2 Kontingenzmodell der Führung 32

3.2.4 New Leadership-Ansatz 34

3.2.4.1 Transaktionale Führung 34

3.2.4.2 Transformationale Führung 36

3.2.4.3 Full range of leadership-Modell 38

3.2.5 Inklusive Führung 41

3.2.6 Kommunikative Führung 42

3.2.7 Führungsinstrumente 44

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

3.3 Führung als Interaktion und Sensegiving 46
3.4 Rekursivität von Führungshandeln und Struktur 52
3.5 Zusammenfassung: Interaktive Einflussgrößen in der Mitarbeiterführung 60

4 Führung in Organisationen – begriffliche Abgrenzungen 63

4.1 Merkmale einer Organisation 63
4.2 Facetten von Führung in Organisationen 66
4.2.1 Strukturelle Führung 67
4.2.2 Unternehmensführung 68
4.2.3 Führungstätigkeiten einer Führungskraft 69
4.2.4 Führung und Management 71
4.2.5 Kollegenführung 75
4.3 Zusammenfassung: Kollegenführung als elementarer Prozess in Organisationen 78

5 Führung im Kommunikationsmanagement – Entwicklung und Status quo der Forschung ... 81

5.1 Forschung zur Führung im Kommunikationsmanagement – eine Übersicht 81
5.2 Forschungsstand zur Mitarbeiterführung im Kommunikationsmanagement 85
5.3 Forschungsstand zur Kollegenführung im Kommunikationsmanagement 88
5.4 Von der Theorie zur Empirie – Erkenntnisinteresse hinsichtlich Führung im Kommunikationsmanagement 96

6 Methodik der Untersuchung 99

6.1 Untersuchungsmethoden 100
6.1.1 Grounded Theory 102
6.1.2 Beobachtung 105
6.1.3 Interviews 115
6.2 Untersuchte Unternehmen und Führungskräfte 119
6.3 Durchführung und Auswertung der Studie 120

7 Mitarbeiterführung im Kommunikationsmanagement – Ergebnisse der Untersuchung 123

7.1 Geplante und spontane Interaktionen in der Mitarbeiterführung 123
7.1.1 Geplante Vieraugengespräche 124
7.1.2 Geplante Kleingruppen-Gespräche 127
7.1.3 Geplante Gruppenmeetings 130
7.1.4 Spontane – vom Kommunikationschef initiierte – Gespräche 133
7.1.5 Spontane – von Mitarbeiter/innen initiierte – Gespräche 134

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

7.2 Führungsverhalten und Führungsreflexion ... 135
7.2.1 Stellenwert face-to-face-Führung ... 136
7.2.2 Ausdehnungsbereich von Führung ... 136
7.2.3 Handlungseinschätzbarkeit und Führungsstile ... 138
7.2.4 Umgang mit Eigenständigkeit der Mitarbeiter/innen ... 141
7.2.5 Reflexion von Führung durch die Führungskräfte ... 145
7.3 Verbale Vermittlung der Kommunikationsstrategie ... 148
7.4 Zusammenfassung: Mitarbeiterführung im Kommunikationsmanagement ... 152

8 Kollegenführung im Kommunikationsmanagement – Ergebnisse der Untersuchung ... 157
8.1 Interaktionen zur Kollegenführung ... 158
8.1.1 Vom Kommunikationschef geleitete Meetings ... 159
8.1.2 Von einer Mitarbeiterin geleitete Meetings ... 162
8.1.3 Nicht von der Kommunikationsabteilung geleitete Meetings ... 164
8.2 Vernetzung im Unternehmen ... 165
8.2.1 Horizontale Vernetzung ... 166
8.2.2 Vertikale Vernetzung ... 168
8.3 Kommunikationsspezifische Führung ... 169
8.3.1 Horizontale kommunikationsspezifische Führung ... 169
8.3.2 Vertikale kommunikationsspezifische Führung ... 172
8.4 Organisationsspezifische Führung ... 174
8.4.1 Operative organisationsspezifische Führung ... 175
8.4.2 Strategische organisationsspezifische Führung ... 176
8.5 Zusammenfassung: Kollegenführung im Kommunikationsmanagement ... 181

9 Schlussbetrachtung ... 187
9.1 Funktionalität der angewandten Untersuchungsmethoden ... 187
9.2 Führungsprozesse zur Herausbildung strategischer Kommunikation ... 188

Literaturverzeichnis ... 195

Anhang ... 203
Anhang A: Haupt-Beobachtungsbogen ... 204
Anhang B: Extra-Beobachtungsbogen ... 206
Anhang C: Codebuch zum Haupt-Beobachtungsbogen ... 208
Anhang D: Interviewleitfaden ... 213

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Systematisierung zentraler Arbeitsfelder des Kommunikationsmanagements	14
Abbildung 2:	Divisionenübergreifende Kommunikationsorganisation mit funktionalem Fokus bei Deutsche Post DHL	17
Abbildung 3:	Struktur einer Kommunikationsabteilung (Beispielorganigramm)	18
Abbildung 4:	Matrixorganisation der Kommunikationsfunktion (Beispiel)	19
Abbildung 5:	Führungs-Verhaltensgitter (Managerial Grid) nach Blake, Mouton und McCanse	29
Abbildung 6:	Das situative Modell der Führung von Hersey, Blanchard und Johnson	31
Abbildung 7:	Das Kontinuum der situativen Günstigkeit nach Fiedler	33
Abbildung 8:	Skalenübersicht der deutschen Version des MLQ Form 5x Short von Felfe und Goihl	40
Abbildung 9:	Reproduktionskreislauf	53
Abbildung 10:	Dimensionen der Dualität von Struktur	55
Abbildung 11:	Stratifikationsmodell des Handelns	58
Abbildung 12:	Comparing Management and Leadership	74
Abbildung 13:	Ablaufmodell gegenstandsbezogener Theoriebildung	103
Abbildung 14:	Der Kodiervorgang im Detail: offene, axiale und selektive Kodierung	104
Abbildung 15:	Systematik der Beobachtungsvarianten	106

https://www.nomos-shop.de/isbn/978-3-8288-4575-6

Abbildung 16: Kategoriengenerierungsfeld auf dem Haupt-Beobachtungsbogen zur Verknüpfung mit dem Extra-Beobachtungsbogen 110

Abbildung 17: Codebuch-Ausschnitt zu der Kategorie ‚transformationale Führung' 113

Abbildung 18: Codebuch-Ausschnitt zu der Kategorie ‚transaktionale Führung' 114

Abbildung 19: Codebuch-Ausschnitt zu der Kategorie ‚inklusive Führung' 114

Abbildung 20: Codebuch-Ausschnitt zu der Kategorie ‚Zusammenarbeit' 115

Abbildung 21: Vorrangiger situationsabhängiger Einsatz von Führungsstilen in der Mitarbeiterführung 154

Abbildung 22: Verbale Vermittlung der Kommunikationsstrategie konkreter Projekte mittels dreier Führungsinstrumente 155

Abbildung 23: Handlungsfelder der kommunikationsspezifischen Kollegenführung 182

Abbildung 24: Funktionen der organisationsspezifischen Kollegenführung 184

Abbildung 25: Führungswege im Kommunikationsmanagement 189