Textauszug aus:   
  
Lutz von Rosenstiel, Erika Regnet und Michael Domsch

Führung von Mitarbeitern. Ein Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement

Stuttgart, 1995

Darin: Lutz von Rosenstiel, Grundlagen der Führung, S. 21

„6. Symbolische Führung und Unternehmenskultur

Alle bisher dargestellten Führungsansätze – ob sie nun allein von der Person oder dem Zusammenspiel von Person und Situation ausgehen – haben eines gemeinsam: Sie versuchen in einfachen oder komplexen Kausalmodellen Führungserfolg zu erklären, zu prognostizieren und in rational begründeter Weise zu gestalten. Dieser Ansatz ist zunehmend kritisiert worden. (Neuberger und Kompa 1987)

…

Der Grundgedanke symbolischer Führung sei am Beispiel eines vieldiskutierten Ansatzes von Pfeffer (1981, a und b) knapp skizziert. Folgen wir diesem Autor, so muss Führung, um zu wirken, Glauben an die Bedeutung der Führung stabilisieren. Dadurch wird erreicht, dass das Vertrauen der Geführten in die Führung erhalten, das Gefühl der Verantwortlichkeit der Führungskräfte stabilisiert wird. Durch symbolische Handlungen und Rituale wird nun diese funktionale Ideologie aufrechterhalten. Entscheidungsakzeptanz wird auf diese Weise sichergestellt; Gewissheit und Orientierung werden in einer mehrdeutigen und komplexen Welt gewahrt, obwohl es sich dabei nicht selten um Pseudogewissheiten und Pseudoorientierungen handelt. Führungshandlungen und Führungsentscheidungen sind also in diesem Sinne nicht sachlogisch, rational oder funktional, sondern (mikro)politisch (vgl. den Artikel von Neuberger: Mikropolitik in diesem Band) zu deuten. Führung hat demnach den zweck zu verfolgen, trotz objektiver Widersprüche Akzeptanz für Führungsentscheidungen bei den Geführten zu sichern und zwar in einer Weise, dass diese den Führenden Rationalität zuschreiben.“

Die angeführte Literatur:

Neuberger, Oswald und Kompa, Ain, Wir, die Firma, Wiesbaden 1987.

# Pfeffer, Jeffrey, (1981a) Management as symbolic action; the dreation and maintenance of organzational paradigms. In: Cummings, Staw, (Hrsg. der Zeitschrift) Research in Organizational Behavior, Greenwich, Connecticut. 1981

Pfeffer, Jeffrey, (1981 b) Power in Organizations, Massachusetts, 1981

Oswald Neuberger, Mikropolitik in: Lutz von Rosenstiel, Erika Regnet und Michael Domsch, Führung von Mitarbeitern. Ein Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement, Stuttgart, 1995