Führung und Organisation: zwei Seiten einer Medaille

Mit dem Schwerpunkt haben wir dieses Mal Neuland betreten, da das Thema »Führung und Organisation« nicht offiziell im Rahmen eines Call for Papers beworben wurde. Trotzdem liegen viele Beiträge zu diesem Thema vor. Was im Grunde nicht verwunderlich ist, da »Führung« und »Organisation« Namensbestandteile der zfo, der Zeitschrift Führung + Organisation, sind. Diese Beiträge werden normalerweise in unseren ständigen Rubriken veröffentlicht. Uns ist aber aufgefallen, dass diese Beiträge im Vergleich zu den Artikeln im Schwerpunkt immer etwas in den Hintergrund treten. Dies wollen wir im vorliegenden Heft einmal ändern. Und was läge näher, als »Führung und Organisation« zum Schwerpunktthema zu machen?

Interessant ist allerdings, dass Organisation und Führung vielfach als zwei getrennte Managementaspekte verstanden werden. Auf der einen Seite das Thema Organisation, also die Frage, welche Strukturen und Prozesse für ein Unternehmen prägend bzw. effizient sind. Wie lassen sich arbeitsteilige Einheiten räumlich und zeitlich koordinieren? Wie werden ergänzend Projekte und Kommissionen aufgesetzt – bis hin zu agilen Strukturen und Prozessen? Über allem schwebt stets das Credo, dass Organisation »für die Sache« (ad rem) und nicht »für die Person« (ad personam) zu organisieren sei. Insofern verwundert es auch nicht, wenn die Themen Organisation und Führung meist isoliert voneinander betrachtet werden.

Dabei ist Organisation ohne Führung ebenso wenig denkbar wie umgekehrt Führung ohne Organisation. Ob man sich nun Organigramme anschaut oder Formen der hierarchischen Koordination, stets ergeben sich aus den Abhängigkeiten der organisatorischen Teileinheiten Beziehungen, seien sie nun Weisungs-, Beratungs- oder sonstige Beziehungen. Es sind die Vorgesetzten, welche Anweisungen erteilen, am Entscheidungsprozess teilhaben oder eine Aufgabe eigenverantwortlich erledigen lassen. Aber genau das sind auch wesentliche Elemente eines Führungsverhaltens, welches zur Personalführung gehört. Auch umgekehrt ist ein spezielles Führungsverhalten meist zum Scheitern verurteilt, wenn es nicht entsprechend von organisatorischen Maßnahmen flankiert wird. Organisation kann also ohne Führung nicht die volle Wirkung entfalten und für Führung ohne Organisation gilt dies ebenso. Führung und Organisation können insofern als zwei Seiten derselben Medaille verstanden werden. Wie eng dieser Zusammenhang ist, zeigen insbesondere die vielen Ansätze der agilen Arbeitsweisen, bei denen in der Regel immer beide Aspekte thematisiert werden.

Entsprechend sollen in dieser zfo-Ausgabe Führung und Organisation einmal integrativ dargestellt werden. Die Beiträge rücken dabei den einen oder anderen Organisations- oder Führungsaspekt in den Fokus, ohne die Folgen, die dies für die andere Seite der Medaille besitzt, aus dem Auge zu verlieren.

Gerhard Schewe

https://doi.org/10.34156/0722-7485-2022-2-67, am 21.11.2024, 19:11:53
Open Access – (cc) BY - https://www.beck-elibrary.de/agb