



Nellie Ruf

# Vertrauensbasierte Führungsstile in der modernen Arbeitswelt

---

Der systemische und personenzentrierte Ansatz im Vergleich



# BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei [www.GRIN.com](http://www.GRIN.com) hochladen  
und kostenlos publizieren



## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

## **Impressum:**

Copyright © 2022 GRIN Verlag  
ISBN: 9783346959294

## **Dieses Buch bei GRIN:**

<https://www.grin.com/document/1406128>

**Nellie Ruf**

**Vertrauensbasierte Führungsstile in der modernen  
Arbeitswelt. Der systemische und personenzentrierte  
Ansatz im Vergleich**

## **GRIN - Your knowledge has value**

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite [www.grin.com](http://www.grin.com) ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

### **Besuchen Sie uns im Internet:**

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

[http://www.twitter.com/grin\\_com](http://www.twitter.com/grin_com)

## Academic Plus – Aktuell, relevant, hochwertig

Mit Academic Plus bietet GRIN ein eigenes Imprint für herausragende Abschlussarbeiten aus verschiedenen Fachbereichen. Alle Titel werden von der GRIN-Redaktion geprüft und ausgewählt.

Unsere Autor:innen greifen in ihren Publikationen aktuelle Themen und Fragestellungen auf, die im Mittelpunkt gesellschaftlicher Diskussionen stehen. Sie liefern fundierte Informationen, präzise Analysen und konkrete Lösungsvorschläge für Wissenschaft und Forschung.



# Inhaltsverzeichnis

<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	4
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	5
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	6
<b>Anlagenverzeichnis</b> .....	7
<b>Hinweis</b> .....	8
<b>1 Einleitung</b> .....	9
<b>1.1 Problemstellung</b> .....	10
<b>1.2 Zielsetzung</b> .....	11
<b>1.3 Aufbau der Arbeit</b> .....	13
<b>2 Theoretische Grundlagen</b> .....	15
<b>2.1 Vertrauen</b> .....	15
<b>2.1.1 Vertrauensaufbau</b> .....	16
<b>2.1.2 Kommunikation, Interaktion und Vertrauen</b> .....	18
<b>2.2 Einflussfaktoren auf die Führungsmethoden</b> .....	22
<b>2.2.1 Rolle des Vertrauens</b> .....	22
<b>2.2.2 Führung und Verantwortung</b> .....	24
<b>2.3 Systemische Führung</b> .....	25
<b>2.3.1 Kommunikations- und Erwartungsstrukturen</b> .....	27
<b>2.3.2 Selbststeuerung in der systemischen Führung</b> .....	28
<b>2.4 Personenzentrierte Führung</b> .....	31
<b>2.4.1 Empowerment und Selbstorganisation</b> .....	32
<b>2.4.2 Die Führungskraft als Coach</b> .....	33
<b>2.5 Vergleich der systemischen und personenzentrierten Führung</b> .....	36
<b>2.6 Zusammenfassung</b> .....	37
<b>3 Methodisches Vorgehen</b> .....	40
<b>3.1 Beschreibung und Begründung der angewandten Methode</b> .....	40
<b>3.2 Entwicklung des Fragebogens</b> .....	43

3.3	Rahmenbedingungen und Vorgehen.....	46
4	Ergebnisdarstellung.....	49
4.1	Ergebnisdarstellung.....	49
4.2	Analyse der Umfrage.....	55
4.3	Interpretation der Ergebnisse.....	61
5	Kritische Diskussion.....	65
5.1	Reflexion der Vorgehensweise.....	66
5.2	Handlungsempfehlungen.....	67
5.3	Fazit und Ausblick.....	68
	Anlagen.....	70
	Literaturverzeichnis.....	86

## **Abkürzungsverzeichnis**

Abb. – Abbildung.

bspw. – beispielsweise

bzw. – beziehungsweise

d. h. – das heißt

et al. – und andere

o. S. – ohne Seite

S. – Seite

s. – siehe

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences

Tab. – Tabelle

usw. – und so weiter

vgl. – vergleiche

z. B. – zum Beispiel

sog. – so genannt

etc. – et cetera

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bewusstseinsstufen auf einer Zeitachse (Quelle: Laloux (2015), S.35) .....	11
Abbildung 2: Bewusstseinsstufen und Organisationsmodelle (Quelle: Lalox (2015), S.36-37) .....	12
Abbildung 3: Sender-Empfänger-Modell (Quelle: Schulz (2020), S.147).....	19
Abbildung 4: Prozess der Selbstorganisation (Quelle: Ellebracht et al. (2018), S. 207) .....	30
Abbildung 5: Spannungsfeld im Coaching (Quelle: Backhausen (2017), S.3).....	35
Abbildung 6: Induktives und deduktives Vorgehen (Quelle: Eigene Darstellung)	41
Abbildung 7: Fragetypen und ihre Vor- bzw. Nachteile (Quelle: Schnell et al. (2018), o. S.).....	44
Abbildung 8: Geschlechterverteilung (Quelle: Eigene Darstellung) .....	50
Abbildung 9: Altersverteilung der Teilnehmer (Quelle: Eigene Darstellung) .....	51
Abbildung 10: Frage Nr. 6 - Aussagen über die Führungskraft (Quelle: Unipark, Statistik der Umfrage).....	53
Abbildung 11: ANOVA zu v_1 und v_35 Quelle: SPSS) .....	56
Abbildung 12: ANOVA zu v_1 und v_8-21 (Quelle: SPSS) .....	56
Abbildung 13: ANOVA zu v_35 und v_8, sowie v_14 (Quelle: SPSS).....	58
Abbildung 14: Frage Nr. 7 – Wie wichtig ist Ihnen das gegenseitige Vertrauen zwischen Ihnen als Mitarbeiter und Ihrer Führungskraft? (Quelle: Unipark, Statistik der Umfrage) .....	59
Abbildung 15: Koeffizienten zu v_1 und v_8-21 (Quelle: SPSS).....	83
Abbildung 16: ANOVA zu v_35 und v_8-15 (Quelle: SPSS) .....	84
Abbildung 17: ANOVA zu v_35 und v_8-15 (Quelle: SPSS) .....	84
Abbildung 18: Koeffizienten zu v_35 und v_8 sowie v_14 (Quelle: SPSS) .....	85
Abbildung 19: Koeffizienten zu v_35 und v_20-21 (Quelle: SPSS).....	85