

# Inhalt

---

**Vorwort | 9**

---

**Zu diesem Buch: Inhalt und Ziel | 11**

---

**Führung: Begriffsbestimmung | 16**

---

**Grundsatzmodell der Führung und Führungsdeterminanten | 22**

---

**Positive Psychologie und Positive Führung | 37**

---

**Frauen und Führung | 43**

---

**Notwendigkeit der Reflexion von Führungsmythen | 60**

---

**Genossenschaftliche Führung - eigenständiges Konstrukt oder  
„nur“ Erweiterung bewährter Führungsmodelle? | 72**

---

**Führungsverständnis und Führungsparameter als Kennzeichen  
von Genossenschaftsbanken - Auffindbarkeit und Ausformung | 80**

---

**Empirische Erhebungen: Methodik und Ergebnisse | 89**

---

Methodisches Vorgehen | 89

Ergebnisdeskription der Einzelvariablen | 95

Freie Antworten | 109

Faktorenanalysen | 112

Inferenzstatistische Gruppenvergleiche anhand von Indexwerten  
und weitere Berechnungen | 132

**Zusammenfassende Betrachtung, Folgerungen und Ausblick | 170**

---

Literaturverzeichnis | 179

Abbildungsverzeichnis | 197

Tabellenverzeichnis | 199

Anhang | 203

---

## Vorwort

---

Die Mitarbeiterführung in Genossenschaften fand und findet reges Interesse in Forschung und Praxis, doch fehlten bisher häufig aussagekräftige empirische Daten. Die vorliegende Monographie setzt sich mit Führungsverständnis und -realität in Genossenschaftsbanken und kooperativ orientierten Unternehmen auf Basis der Ergebnisse von zwei Umfragen auseinander. Sie bietet zudem aus sozialwissenschaftlicher Perspektive einen aktuellen Überblick zu verschiedenartigen Führungsmodellen und zum genossenschaftlichen Leadership. Im Ergebnis der Studie lässt sich folgern, dass die Annahme von eigenständigen und erfolgreichen genossenschaftlichen Führungsansätzen angemessen ist. Diese fußen auf einer prägenden Wertebasis, rücken gemeinsam geteilte Normen ins Zentrum und räumen dem Handeln im Sinne eines homo cooperativus insgesamt hohe Bedeutung ein. Allerdings ist kritisch festzuhalten, dass bei Führungskräften in Genossenschaften zuweilen eine Gleichsetzung von Führungsprinzipien in genossenschaftlich verfassten und anderen privatwirtschaftlichen Organisationen erfolgt.

Wir verstehen die Ergebnisse der vorliegenden Studie als Ausgangsbasis für eine weitergehende Beschäftigung mit der Thematik in Theorie und Praxis. Insbesondere erscheint uns eine Befassung mit Leadership in Genossenschaften auch aus philosophischer Perspektive sinnvoll, womit wir auch dem interdisziplinären Charakter des ADG Scientific – Centers for Research and Cooperation e.V. (ARC) Rechnung tragen. Gleichzeitig machen die Ergebnisse deutlich, dass eine kontinuierliche Reflexion genossenschaftlicher Werte und weitere Anstrengungen zu deren Stärkung in der Praxis und hier insbesondere in der Weiterbildung von Führungskräften und der Personalarbeit, aber ebenso in der praktischen Organisationsentwicklung in Genossenschaften und Kooperativen auch zukünftig essentiell sein werden.

Die Realisierung der Umfragen zur Führung in Genossenschaften gelang insbesondere aufgrund der organisatorischen Unterstützung seitens des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V., des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V., des Mittelstandsverbundes ZGV e.V. und der REWE-Gruppe. Den Verantwortlichen aus diesen Organisationen und allen weiteren Unterstützern unserer Studie sei für ihre Hilfe gedankt. Für ihren hervorragenden Support möchten wir auch den Mitarbeitern des ADG Scientific – Centers for Research and Cooperation e.V. und der Akademie Deutscher Genossenschaften e.V. danken. Stellvertretend seien hier Frau Katharina Isack und Herr Roman Walner erwähnt. Schließlich möchten wir Herrn Dr. Reinhard Finke für das Lektorat und Frau Annett Mayer für die Gestaltung des Buches unseren Dank aussprechen.

Viktoria Schäfer & Yvonne Zimmermann

Viktoria Schäfer, Bernhard Vogt, Thomas Wink, Yvonne Zimmermann  
Kennzeichen und Potentiale genossenschaftlicher Führung  
Ergebnisse empirischer Erhebungen in Genossenschaftsbanken und Unternehmen mit  
kooperativ-genossenschaftlichem Hintergrund  
2021 / 224 Seiten / 17x24cm / 69,95 € / ISBN 978-3-96831-014-5  
Verlag Dr. Köster, Berlin / [www.verlag-koester.de](http://www.verlag-koester.de)