

Inhalt

Dank	9
1. Einleitung	11
Die DDR-Forschung und der aktuelle Forschungsstand	16
Quellen	25
2. Leitung im DDR-Staatssozialismus.	
Grundlagen zur Erarbeitung von Führungsstilmerkmalen	30
2.1 Führungskonzepte des 19. und frühen 20. Jahrhunderts als historische Grundlagen der DDR-Führungswissenschaft	30
2.2 Die sozialistische Idee von Leitung zwischen Ideal und Widerspruch	34
2.2.1 Der ideale „sozialistische Leiter“ in der führungswissenschaftlichen Literatur der DDR	35
2.2.2 Auswahlkriterien und Motivation der Leiter in der DDR	43
2.2.3 Sozialismus und Leitung: Ein Widerspruch?	48
2.3 Kontrast oder Gleichklang? Die DDR-Führungswissenschaft im Vergleich zu den in der Bundesrepublik Deutschland praktizierten Führungsmodellen	51
2.4 Ableitung der Führungsstilmerkmale und Zugrundelegung der Führungsstil Kategorien	56
3. Führungsstile von Parteifunktionären am Beispiel der SED-Bezirksleitungen unter besonderer Berücksichtigung der SED-Bezirksleitung Berlin	60
3.1 Struktur und Aufgabe der SED-Bezirksleitungen	61
3.2 Leiten im starren Parteiensystem. Vorbildliche Leitung?	66
3.2.1 Die unvollkommene „sozialistische Persönlichkeit“: Die Parteifunktionäre und ihre Wahrnehmung der Vorbildfunktion	66
3.2.2 Autoritäre Autoritäten? Die Parteifunktionäre und ihr Auftreten als Autoritäten	74
3.2.3 Hoch qualifiziert und hoch motiviert: Anleitung und Motivation der „Parteiarbeiter“	78

3.2.4	Erziehung und Kontrolle im Korsett der Parteidisziplin	91
3.2.5	Information oder Beratung?	
Die Rolle des „Kollektivs“ im Entscheidungsprozess		104
3.3	Zuordnung zu einem Leitungsstil	108
4.	Industrielle Leitungsstile unter besonderer Berücksichtigung des Kombinats VEB NARVA – Berliner Glühlampenwerk	111
4.1	Die wirtschaftliche Situation der DDR in den siebziger und achtziger Jahren und die daraus resultierenden Herausforderungen für die Funktionäre	111
4.1.1	Die Industrie und ihre „staatlichen Leiter“ im Spannungsfeld zwischen politischen Vorgaben und wirtschaftlichen Zwängen	114
4.1.2	Zentral geleitet, gemeinsam improvisiert: Das Kombinat VEB NARVA – Berliner Glühlampenwerk	116
4.2	Leiten heißt motivieren: Leitung in der Mangelwirtschaft	119
4.2.1	„Wenn man Leute begeistern will, dann muss man auch Vorbild sein, das ist ganz logisch“: Die Leiter in der Industrie und ihr Bemühen um Vorbildlichkeit	120
4.2.2	Der industrielle Leiter als Respektsperson: Über den Umgang der Leiter mit der verliehenen Autorität	125
4.2.3	Anstrengen für eine nützliche Sache? „Anleiten“ und Motivieren von Industriearbeitern	132
4.2.4	Der Leiter als Erzieher zwischen Vertrauen und Kontrolle	155
4.2.5	Einsame Entscheidungen: Der Entscheidungsprozess in der Industrie	169
4.3	Zuordnung zu einem Leitungsstil	177
5.	Leitungsstile im Dienstleistungsbereich am Beispiel der Interhotels der DDR	182
5.1	Schritt halten mit dem Westen. Die Entstehung und Entwicklung der Vereinigung Interhotel	185
5.1.1	Gründung und Auftrag der Vereinigung Interhotel	185
5.1.2	Alltag im Interhotel	188
5.1.3	Die Interhotels und ihre Gäste	190
5.1.4	Die Mitarbeiter der Interhotels	193
5.1.5	Grundsätze der Leitung in der Gastronomie und Hotellerie	198
5.2	Leitung im Angesicht des Westens	200
5.2.1	Vorbildlichkeit als Stellenanforderung in den Interhotels: Die Vorbildfunktion der Funktionäre	200

5.2.2 Erster unter Gleichen: Die Funktionäre als Autoritäten	205
5.2.3 Motiviert durch die Aufgabe: Anleiten und Motivieren in den prestigeträchtigen Interhotels	209
5.2.4 Zur Kontrolle erzogen: Erziehung und Kontrolle in den Interhotels	231
5.2.5 „Kollektive Entscheidungen“ oder Entscheidungen für das „Kollektiv“? Der Entscheidungsprozess in den Interhotels	249
5.3 Zuordnung zu einem Leitungsstil	256
6. Fazit und Ausblick	262
7. Anhang	279
8. Quellen- und Literaturverzeichnis	294
9. Abkürzungsverzeichnis	308