

Inhalt

Vorwort	9
Abbildungsverzeichnis	11
Tabellenverzeichnis	17
1 Einführung	19
1.1 Gegenwärtige Anforderungen an die Führung	19
1.2 Perspektiven der Führungsforschung	20
2 Führungsverhalten und Führungserfolg	29
2.1 Personalistische Führungsforschung – Person und Führungserfolg .	29
2.1.1 Präzisierung der Fragestellung	29
2.1.2 Problemlösefähigkeit – Umgang mit Komplexität (Kreativität, Selbstregulation, Intelligenz, Wissen)	33
2.1.3 Persönlichkeitsmerkmale – die »big five«	38
2.1.4 Motivationstheoretische Konstrukte (internale Kontroll- überzeugung, Leistungsmotivation, positives Selbstkonzept, Risikotoleranz)	42
2.2 Führungsverhalten/Führungsstile und Führungserfolg	48
2.2.1 Führungsverhalten/Führungsstile	48
2.2.2 Ausgewählte methodische Probleme der Führungsstilforschung ...	51
2.2.3 Ganzheitlichkeit und Komplexität des Führungshandelns	57
2.3 Situative Relativierung des Führungsverhaltens	62
2.3.1 Die Struktur der Fragestellung	62
2.3.2 Chancen und Grenzen von Situationstheorien – forschungsmethodische Anmerkungen	70
2.3.3 Generelle oder erfolgskriterienspezifische Führungsforschung? Das Beispiel der zielorientierten Führung	79
3 Geführtenverhalten und Führungserfolg	87
3.1 Bedingungen innovationsbezogenen Handelns	87
3.1.1 Wahrnehmung der Situation als veränderungsbedürftig – personale Bedingungen	92

3.1.1.1	Intrinsische Motivation	92
3.1.1.2	Extrinsische Motivation – Rückkoppelungen zur intrinsischen Motivation	94
3.1.1.3	Die Kontrollphilosophie als Alltagstheorie der Motivation – eine Gefahr für die Innovation?	97
3.1.1.4	Innovation und Organization Citizenship Behaviour (OCB) – Bedingungen und Effekte	105
3.1.2	Wahrnehmung der Situation als veränderungsfähig – personale Bedingungen	109
3.1.2.1	Handlungsbezogenes Selbstvertrauen	111
3.1.2.2	Internale Kontrollüberzeugung	114
3.1.2.3	Qualitäten der Arbeitszufriedenheit und Innovation	118

4 Interaktion zwischen dem Führenden und dem Geführten und Führungserfolg

4.1	Macht und Mikropolitik	123
4.1.1	Macht	123
4.1.2	Mikropolitik	125
4.2	Vertrauen und Fairness	131
4.2.1	Arten und Effekte von Vertrauen	131
4.2.2	Entwicklung von Vertrauen – Verlässlichkeit, Fairness/Gerechtigkeit	139
4.3	Leader-Member-Exchange (LMX)	143
4.3.1	Das Konstrukt LMX aus austauschtheoretischer Sicht	144
4.3.2	LMX- und Interaktionserfolg (u. a.: Innovativität) – Chancen und Risiken	146

5 Führung im Spannungsfeld dilemmatischer Konstellationen

5.1	Struktur dilemmatischer Konstellationen	151
5.2	Dynamik dilemmatischer Konstellationen	155
5.3	Das Ausbalancieren dilemmatischer Konstellationen	162

6 Besonderheiten innovationsförderlicher Führung

6.1	Innovationsförderliche Führung – Ideengenerierung	167
6.1.1	Herleitung und Inhalt innovationsrelevanter Führungsweisen ...	167
6.1.2	Anhebung des Anspruchsniveaus	169
6.1.3	Delegative Führung und Vertrauen	174
6.1.4	Partizipation und Diskurs – das Problem kollektiven Schweigens ..	177
6.1.4.1	Barrieren gegenüber der Aufwärtskommunikation	178
6.1.4.2	Überwindung der Zwecklosigkeitserfahrung	182

6.2.	Führung im Innovationsprozess	185
6.2.1	Risiken delegativ-partizipativer Strategien	185
6.2.2	Die Abpufferung der Risiken durch Integration	188
6.3	Innovationsförderliche Führung – Ideenimplementation	192
6.3.1	Die politische Dimension	192
6.3.2	Die Umsetzung der Innovation vor Ort	194
6.3.3	Das Erfordernis der Parallelität offener und geschlossener Organisationsmuster	197
7	Transformationale (visionär-charismatische) Führung	201
7.1	Inhalt und Funktion	201
7.2	Transformationale Führung und Führungserfolg	205
7.3	Spezifische Prozesse und Effekte der transformationalen Führung – Theorie und Empirie	207
7.3.1	Orientierung – die Beseitigung von Unsicherheit	207
7.3.2	Begeisterung und Integration	212
7.3.3	Transformationale Führung und Innovation	219
7.4	Grenzen transformationaler Führung	221
7.5	Transformationale Führung und Weg-Ziel-Theorie	224
8	Individuelles und organisationales Lernen durch Führung – Wissensgenerierung und Wissenstausch durch Führung	227
8.1	Führung und individuelles Lernen – Wissensgenerierung	229
8.2	Führung und organisationales Lernen – Wissenstausch	234
	Literatur	241
	Sachregister	269