

Stefan Wiedmann



© 2008 [AGI-Information Management Consultants](http://AGI-Information-Management-Consultants.com)
May be used for personal purposes only or by
libraries associated to dandelion.com network.

Erfolgsfaktoren der Mitarbeiterführung

Interdisziplinäres Metamodell
zur strukturierten Anwendung
einsatzfähiger Führungsinstrumente

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Helmut Kuhnle

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	<i>Problemstellung</i>	<i>1</i>
1.2	<i>Zielsetzung.....</i>	<i>3</i>
1.3	<i>Gang der Modellentwicklung</i>	<i>5</i>
2	Grundlagen der Motivationsforschung	11
2.1	Ausgewählte Aspekte der Motivationsforschung	11
2.1.1	<i>Begriff der Motivation</i>	<i>12</i>
2.1.2	<i>Bedürfnisse als Grundlage der Motivation</i>	<i>13</i>
2.1.3	<i>Intrinsisch und extrinsisch motiviertes Verhalten</i>	<i>15</i>
2.1.4	<i>Wechselwirkung zwischen intrinsischen und extrinsischen Anreizen.....</i>	<i>18</i>
2.2	Motivationstheorien.....	21
2.2.1	<i>Inhaltstheorien der Motivation</i>	<i>22</i>
2.2.1.1	<i>Bedürfnispyramide nach Maslow</i>	<i>23</i>
2.2.1.2	<i>Zweifaktorentheorie nach Herzberg</i>	<i>26</i>
2.2.1.3	<i>Theorie sozialisierter Bedürfnisse</i>	<i>30</i>
2.2.1.4	<i>Vergleich der vorgestellten Inhaltstheorien</i>	<i>34</i>
2.2.2	<i>Prozesstheorien der Motivation</i>	<i>36</i>
2.2.2.1	<i>Theorieansatz nach Vroom</i>	<i>37</i>
2.2.2.2	<i>Motivationsansatz von Porter und Lawler.....</i>	<i>40</i>
2.2.2.3	<i>Modell des motivischen Verhaltens in der Organisation</i>	<i>41</i>
2.2.2.4	<i>Zusammenfassende Erkenntnisse</i>	<i>44</i>
2.2.3	<i>Interaktionstheoretische Ansätze der Motivation</i>	<i>46</i>
2.2.3.1	<i>Austauschtheorien</i>	<i>47</i>
2.2.3.2	<i>Theorien zum Gruppeneinfluss</i>	<i>48</i>
2.2.3.3	<i>Rollentheorien.....</i>	<i>51</i>
2.3	Erkenntnisse für die Entwicklung des Metamodells	52
3	Grundlagen der Persönlichkeitstheorie	57
3.1	Persönlichkeitstheoretischer Überblick.....	57
3.1.1	<i>Begriff der Persönlichkeitsmerkmale</i>	<i>58</i>
3.1.2	<i>Relevanz situationaler Einflüsse.....</i>	<i>59</i>
3.1.3	<i>Stabilität von Persönlichkeitsmerkmalen</i>	<i>63</i>
3.2	Persönlichkeitstheorien	66
3.2.1	<i>Ausgewählte historische Persönlichkeitsauffassungen.....</i>	<i>66</i>
3.2.1.1	<i>Merkmalstheorien</i>	<i>66</i>
3.2.1.2	<i>Psychodynamische Theorien.....</i>	<i>68</i>
3.2.1.3	<i>Humanistische Theorien</i>	<i>70</i>
3.2.1.4	<i>Lerntheorien</i>	<i>71</i>
3.2.1.5	<i>Kombination der Grundströme</i>	<i>72</i>

3.2.2	<i>Theorien der Leistungsunterschiede</i>	73
3.2.2.1	Die Selbstregulierungstheorie	73
3.2.2.2	Die Attributionstheorien.....	75
3.2.2.3	Die Theorie der Handlungskontrolle.....	76
3.2.3	<i>Theoretische Weiterentwicklungen</i>	78
3.2.3.1	Das Fünf-Faktoren-Modell (NEO-PI-R)	78
3.2.3.2	Das deutsche Personality Research Form (PRF).....	84
3.2.3.3	Ansatz basaler Verhaltensaushrichtungen.....	90
3.3	Erkenntnisse für die Entwicklung des Metamodells	94
4	Mitarbeiterführung in Veränderungsprozessen	97
4.1	Begriff der Mitarbeiterführung	98
4.2	Stand der Führungsforschung	107
4.2.1	<i>Klassische Ansätze der Führungsforschung</i>	109
4.2.1.1	Eigenschaftstheorie	109
4.2.1.2	Gruppenansatz	111
4.2.1.3	Situationstheorie	113
4.2.1.4	Interaktionstheorie	114
4.2.2	<i>Neuere Perspektiven der Führungsforschung</i>	116
4.2.2.1	Zwei Blickrichtungen der neueren Führungsforschung.....	116
4.2.2.2	Verhaltensorientierte Führungsforschung	117
4.2.2.3	Führen mit Zielen.....	120
4.2.3	<i>Theorie der Führungsstile als Basis effektiver Mitarbeiterführung</i>	125
4.2.4	<i>Kritische Stellungnahme zu der Führungsforschung</i>	130
4.3	Die Aufgabe der Mitarbeiterführung in Veränderungsprozessen	133
4.3.1	Akzeptanz von Veränderungsprozessen	138
4.3.2	Schaffung eines strategiebezogenen Konsenses	140
4.3.3	Hürden der Durchsetzung von Veränderungsprozessen	143
4.3.4	Erfolgsfaktoren von Veränderungsprozessen.....	146
4.4	Erkenntnisse für die Entwicklung des Metamodells	149
5	Emotion als entscheidende Verhaltensdeterminante	153
5.1	Emotionspsychologischer Ansatz	154
5.1.1	Begriff der Emotion	154
5.1.2	Sitz der Emotionen.....	158
5.1.3	Entstehung von Emotionen	162
5.1.4	Grundlage der Emotionen	167
5.2	Emotion als Motivator	170
5.2.1	Bedeutung der Emotionen.....	171
5.2.2	Das zentrale Bewertungssystem	173
5.2.3	Erklärung des Motivierungsgeschehens.....	176
5.3	Zusammenfassende Ergebnisse	180

6	Das Metamodell der Mitarbeiterführung	183
6.1	Bedeutung des Metamodells	183
6.1.1	Notwendigkeit der Entwicklung	183
6.1.2	Grundfragen zur Entwicklung des Metamodells	186
6.2	Struktur des Metamodells	190
6.2.1	Allgemeine Darstellung	190
6.2.2	Führungsrelevante Ebenen des Modells	195
6.2.2.1	Bedürfnis nach Sicherheit	196
6.2.2.1.1	Grundlegende Charakterisierung	196
6.2.2.1.2	Bedeutung der Sicherheit für die Mitarbeiterführung	200
6.2.2.1.3	Gefahren des Bedürfnisses nach Sicherheit	202
6.2.2.2	Bedürfnis nach Neuen Reizen	204
6.2.2.2.1	Grundlegende Charakterisierung	204
6.2.2.2.2	Bedeutung der Neuen Reize für die Mitarbeiterführung	206
6.2.2.2.3	Gefahren des Bedürfnisses nach Neuen Reizen	208
6.2.2.3	Wunsch nach Anerkennung	208
6.2.2.3.1	Grundlegende Charakterisierung	208
6.2.2.3.2	Bedeutung der Anerkennung für die Mitarbeiterführung	211
6.2.2.3.3	Gefahren des Bedürfnisses nach Anerkennung	213
6.2.2.4	Zusammenspiel der Grundbedürfnisse	214
6.2.2.5	Die Bedeutung der Rationalität mit den Werten, Visionen und Zielen	220
6.2.3	Ökonomische Bedeutung des Metamodells	223
6.2.4	Grenzen des Modells	227
6.3	Weiterentwicklung der maßgeblichen Grundlagentheorien	230
6.3.1	Das Metamodell im Rahmen motivationstheoretischer Grundlagen	231
6.3.1.1	Inhaltstheoretische Schlussfolgerungen	231
6.3.1.2	Prozesstheoretische Betrachtung der Ebenen	234
6.3.1.3	Interaktionstheoretische Darstellung des Modells	238
6.3.1.4	Schlussfolgerungen zu intrinsischer und extrinsischer Motivation	240
6.3.2	Das Metamodell in Bezug ausgewählter Persönlichkeitstheorien	244
6.3.2.1	Die Aussagen des PRF im Vergleich zum Metamodell	245
6.3.2.2	Anwendbarkeit des NEO-PI-R in Bezug auf das Metamodell	249
6.3.3	Theorien der Mitarbeiterführung im Hinblick auf das Metamodell	253
6.3.3.1	Erkenntnisse für die zielgerichtete Anwendung der Führungsstile	253
6.3.3.2	Führen mit Zielen aus Sicht des Metamodells	257
6.3.3.3	Kritische Erfolgsfaktoren bei Veränderungsprozessen	261
6.3.4	Weitere ökonomische Anwendungsfelder des Metamodells	263
6.3.4.1	Intern: Durchsetzung von Verbesserungsvorschlägen	264
6.3.4.2	Extern: Beziehungsmanagement am Beispiel der Kundenbindung	267
6.3.4.3	Gesamtwirtschaftlich: Tauschgerechtigkeit der Wirtschaftsethik	270
7	Schlussfolgerungen für die Relevanz des Modells	275
7.1	Struktur von Anreizsystemen mit Hilfe des Metamodells	275
7.2	Zusammenfassende Ergebnisse	277
8	Literaturverzeichnis	281