

Führung in Innovationsprozessen als Balance zwischen Vertrauen und Machteinsatz

Welche führungsbezogenen Aktivitäten sind hilfreich, um nicht nur die Innovationsbereitschaft von Mitarbeitern zu unterstützen, sondern speziell die Implementierung einer Neuerung zu sichern und damit einem Versanden generierter Ideen wirksam zu begegnen? Diese Frage wurde in einer umfangreichen Studie untersucht, in der Führungskräfte der deutschen Wirtschaft darüber befragt wurden, wie sie ihrerseits von ihrem unmittelbaren Chef während einer Verfahrensinnovation geführt wurden.

Analyse führungsbezogener Erfolgsfaktoren bei Verfahrensinnovationen

Zur Erforschung führungsbezogener Erfolgsfaktoren bei Verfahrensinnovationen (s. Kasten sowie Tabelle 1) wurde eine anonyme Fragebogenstudie an einer Stichprobe von N = 163 Führungskräften des mittleren und höheren Managements der deutschen Wirtschaft durchgeführt. Es galt herauszufinden, welche Art und Weise der Führung bei der unternehmensinternen Entwicklung und Implementierung von Neuerungen in den Prozessen der Leistungserstellung förderlich oder hinderlich ist. Die Führungskräfte wurden gebeten, sich an einen konkreten Innovationsfall in ihrem Unternehmen zu erinnern und anzugeben, wie sie während dieses Prozesses von ihren Vorgesetzten geführt wurden.

In der Untersuchung wurden verschiedene psychologische Variablen gemessen, wie beispielsweise

- die Innovationsbereitschaft und das Innovationsverhalten der Führungskräfte (Ideengenerierung und -implementierung),
- die Widerstände bei der Innovation,
- die Art des innovationsinhärenten Konflikts,
- der Innovationserfolg.

Alle Variablen wurden mittels standardisierter Skalen erfasst. Jede Skala setzte sich zumeist aus fünf bis sieben Items zusammen, deren Beantwortung auf einer siebenfach gestuften Ratingskala erfolgte. Ein Pretest zeigte für alle Skalen gute Reliabilitäten und Validitäten. Im Folgenden werden die Ergebnisse der Untersuchung vorgestellt.

*Dipl.-Psych. Diana E. Krause,
Wissenschaftliche Mitarbeiterin,
Fakultät Wirtschaft und Management,
Fachgebiet Organisation, Personalwesen
und Führungslehre, Technischen
Universität Berlin
krause@perform.wm.tu-berlin.de*



*cand.-Kffr. Cindy Klöhn, ESCP-
EAP European School of Management,
Paris*

