

**Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie
der Freien Universität Berlin**

**Transformationale Führung
Implikationen für die lernende Verwaltung**

Dissertation
zur Erlangung des akademischen Grades
Doktor der Philosophie
(Dr. phil.)

Disputation am 28.5.2003

Dipl.-Päd. Goihl, Katja

Erstgutachter: Prof. Dr. D. Liepmann
Zweitgutachter: PD. Dr. H.-U. Hohner

Berlin, 2003

Abstract

Die Arbeit beginnt mit einer organisationspsychologischen Einbettung. Hier erfolgt ein Exkurs zum situativen Ansatz und den Strukturdimensionen von Kieser (1995). Eine Kritik zum Astonkonzept (Kieser & Kubicek, 1992) schließt das Kapitel ab, in dem umfangreiche historische Grundlagen zur Strukturentwicklung in öffentlichen Verwaltungen aufgezeigt werden.

Im nächsten Abschnitt werden die Grundlagen zum organisationalen Lernen und dem organisationalen Wandel gelegt. Auch hier zeigt ein historischer Exkurs die Entwicklung des Forschungsgebietes und der prominentesten Ansätze auf. Ausführlich wird das Konzept von Wiegand (1996) erarbeitet und in den Zusammenhang mit der Forschungsfrage gesetzt. Eine besondere Bedeutung wird dem Modell zur Innovationsbereitschaft von Thom und Ritz (2000) beigemessen

Die Arbeit setzt sich in einem Kapitel zur transformationalen Führung fort. Die Entwicklung des Ansatzes von den theoretischen Ursprüngen (Burns, 1978) bis zu dem in der vorliegenden Arbeit verwendeten Instrument zur Messung transformationaler Führung (Felfe & Goihl 2002) wird erarbeitet. Der aktuelle Diskussionsstand wird dargelegt. Die Spezifika des Führungskonzeptes werden denen anderer Konzepte gegenüber gestellt und kritisch diskutiert. Hierbei erfolgt in erster Linie eine Abgrenzung von eigenschaftstheoretischen Ansätzen, Charisma Konzepten und dem Modell der Führungssubstitute. Die Bedeutung der transformationalen Führung für den Erfolg organisationalen Lernens wird herausgestellt.

Im nächsten Abschnitt erfolgt die Darstellung relevanter psychologischer Außenkriterien für die Messung transformationaler Führung. Auf der Grundlage kurzer theoretischer Herleitungen wird aufgezeigt, weswegen die Außenkriterien als relevante Indikatoren für Führungserfolg eingestuft werden. Es werden Außenkriterien zum Image und zur Identifikation (Innovationsbereitschaft, Arbeitszufriedenheit, Verbundenheit und Identifikation sowie Arbeitsmotivation), zur Information (Behinderung durch mangelnde Information, regelmäßige Besprechung mit dem/der direkten Vorgesetzten, Kommunikation sowie mangelnde Beteiligung an Entscheidungen), zur Kooperation (Kommunikation sowie Konkurrenz) und zum subjektiven Belastungsempfinden (Beeinträchtigung durch hohes Risiko, Beschwerden durch die Arbeit sowie Stress) eingeführt. Die dazugehörigen Skalen werden hinsichtlich der Gütekriterien kritisch geprüft.

Der theoretische Abschnitt der Arbeit endet mit der Darstellung der Fragestellungen:

1. Das Instrument zur Messung transformationaler Führung (MLQ deutsche Version) ist zur Erhebung von Führung in öffentlichen Verwaltungen geeignet. Das Instrument besteht aus neun Skalen welche unter anderem transformationale, transaktionale und Laissez-Faire Verhaltensweisen erfassen. Hierbei ergibt sich eine hochvalide Trennung zwischen den fünf transformationalen und den drei transaktionalen Skalen.
2. In der öffentlichen Verwaltung zeigt sich eine große Bandbreite hinsichtlich des Ausmaßes transformationaler, transaktionaler und Laissez-Faire Führung. Hieraus lässt sich ableiten, dass in der öffentlichen Verwaltung Einheiten mit hochgradig transformational eingeschätzten Führungskräften existieren.
3. Transformational geführte Verwaltungseinheiten sind „erfolgreicher“ als nicht transformational geführte Verwaltungseinheiten. Erfolg manifestiert sich hier unter anderem in positiveren Einschätzungen der Zusammenarbeit, der häufigeren Beteiligung an Entscheidungen oder geringerer Risikowahrnehmung.

4. „Erfolgreiche“ Verwaltungseinheiten weisen Kriterien lernender Organisationen auf. Kriterien lernender Organisationen werden auf der individuellen Ebene über hohe Innovationsbereitschaft und Arbeitszufriedenheit operationalisiert.

Der empirische Teil der Arbeit beginnt mit Grundüberlegungen zum weiteren Vorgehen und der Darstellung der Stichprobe (N= 1767). Hieran schließen sich ausführliche Analysen (u.a. Clusteranalysen, Diskriminanzanalysen, multiple Regressionsanalysen, Varianz- und Kovarianzanalysen) zwischen den Führungsskalen und den Skalen der Außenkriterien. Dabei werden Substichproben mit und ohne Führungsfunktion unterschieden.

In dem Hauptteil der Analysen werden auf der Grundlage einer Clusteranalyse zwei Gruppen gebildet. Die eine Gruppe weist hohe Werte hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit und Innovationsbereitschaft auf, die andere ist durch geringe Werte diesbezüglich gekennzeichnet. Zwischen diesen Gruppen werden systematische Unterschiede hinsichtlich der Fremdbeurteilung des Ausmaßes transformationaler Führung der nächsthöheren Führungskräfte festgestellt.

Die Arbeit endet mit einer Ergebnisdarstellung. Die Fragestellungen können bestätigt werden. In Tabellen werden die prädiktiven Qualitäten der einzelnen Führungsskalen hinsichtlich der Außenkriterien abgebildet.

Das Fazit und eine kritische Würdigung der Ergebnisse mit einem Forschungsausblick schließen die Arbeit.

Lebenslauf

Persönliche Daten	* 11.08.1967 in Berlin verheiratet 1 Kind		
Berufserfahrung	Februar 2003: Abgabe der empirischen Doktorarbeit Mai 2003 Disputation		
	4.1997–4.2002	Freie Universität	Berlin
	Wissenschaftliche Mitarbeiterin		
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Forschung und Lehre, sowie studentische Seminare zu den Themen: Führung, Organisationaler Wandel, Methoden der Organisationsdiagnose mit SPSS für Windows. ▪ Empirische Analysen in Kleinunternehmen, im Mittelstand und international tätigen Wirt. 		
	1992 - 2003		Berlin
	Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen		
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ empirische Kundenbefragungen ▪ Zusammenarbeit mit mehreren ambulanten Pflegediensten. ▪ Aus- und Weiterbildung für Beschäftigte in Pflegeberufen. ▪ Moderation von Qualitätszirkeln. ▪ Erarbeitung von Qualitätsstandards. ▪ Erstellung von Gutachten. 		
	1989 - 1993	Martin-Luther-Krankenhaus	Berlin
	Krankenschwester		
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Teilzeitbeschäftigung auf der Intensiven Operativen Pflege (IOP). 		
Studium/ Ausbildung	10.1989 - 4.1997	Freie Universität	Berlin
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4.1994 - 3.1997 Pädagogikstudium mit empirischer Diplomarbeit, Schwerpunkt Erwachsenenbildung und Statistik/Organisationspädagogik ▪ 10.1989 - 3.1994 Lehramtsstudium Germanistik, Geographie und Chemie mit abgeschlossenem Grundstudium. 		
	10.1986 - 9.1989	Martin-Luther-Krankenhaus	Berlin
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausbildung zur examinierten Krankenschwester 		
	2.1986 - 9.1996	Martin-Luther-Krankenhaus	Berlin
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Krankenpflegepraktikum 		
Schule	12.1985	Abitur. Bettina-von-Arnim-Oberschule	Berlin