

13 Fazit

Auf der Grundlage der Ergebnisse kann festgehalten werden, dass für die untersuchte öffentliche Verwaltung die transformationale Führung im klaren Zusammenhang mit der Zufriedenheit und Innovationsbereitschaft der Beschäftigten steht. Daraus ist ein Bezug zum Lernzustand der jeweiligen Verwaltungseinheit abgeleitet worden. Somit erscheint es sinnvoll und möglich die Modelle von Thom und Ritz (2000) sowie von Wiegand (1996) um den Aspekt der transformationalen Führung zu erweitern. Hierbei muss verdeutlicht werden, dass Zusammenhänge nachweisbar sind, Kausalketten jedoch nicht bestimmt werden können

Das Zentrum organisationalen Wandels in öffentlichen Verwaltungen stellt die Führung dar, die maßgeblich die Innovationsbereitschaft, Flexibilität und Motivation der Einzelindividuen beeinflusst (Abbildung 17). Sind bei den Mitarbeitern diese Voraussetzungen vorhanden oder geschaffen, so begünstigt dies wiederum die Lernfähigkeit der einzelnen Individuen. Die Ebenen des individuellen Wissens, des Gruppen-, Organisations- und Wissensgemeinschaftswissens unterliegen durch die Dynamik der Organisation einer permanenten Veränderung.

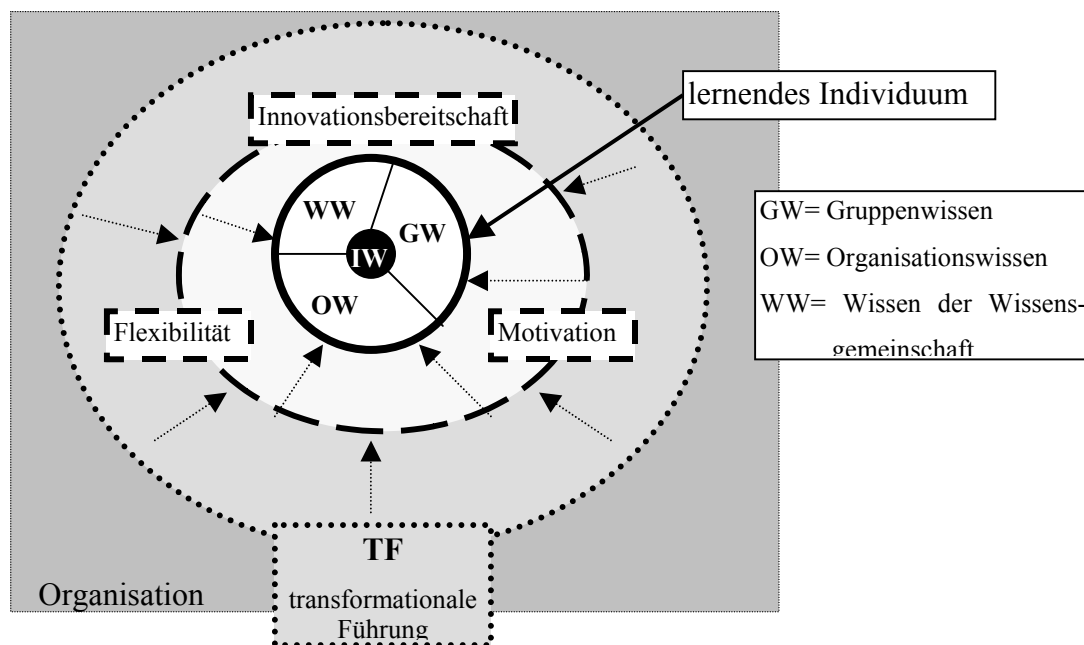


Abb. 13.1: Wirkung transformationaler Führung auf die Lernbereitschaft des Individuums in einer Organisation (in Anlehnung an Wiegand, 1996, freie Überarbeitung)

In Hinblick auf die lernende Organisation – eine Emergenzebene höher – kann hinsichtlich der öffentlichen Verwaltungen die Annahme gelten, dass die Konzeption von Thom und Ritz (2000) zum Innovationsmanagement durch transformationale Führung erweitert werden kann. Es konnte in der vorliegenden Arbeit verdeutlicht werden, dass die Innovationsbereitschaft eng mit transformationaler Führung korrespondiert. Zudem steht die Innovationsbereitschaft in festem Zusammenhang mit weiteren organisationstheoretisch relevanten, psychologischen Konzepten, die als Erfolgskriterien der Führung diskutiert werden.

Hier soll vor allem die Reduktion von Unsicherheit und Risiko durch transformationales Verhalten in den Vordergrund gestellt werden. Dynamische Umwelten, zunehmende Arbeitsplatzunsicherheit und steter Veränderungsdruck in lernenden Organisationen kennzeichnen die Arbeitsplätze zukünftig auch in Verwaltungen. Transformationales Führungsverhalten korrespondiert deutlich mit durch Risiko induziertem Belastungsempfinden.

Die Interaktion der Individuen aber auch der Organisation selbst mit dynamischen Organisationsumwelten wird maßgeblich erleichtert, wenn die Individuen, Gruppen, Abteilungen und die gesamte Organisation eine hohe Innovationsbereitschaft aufweist (vgl. Abbildung 18).

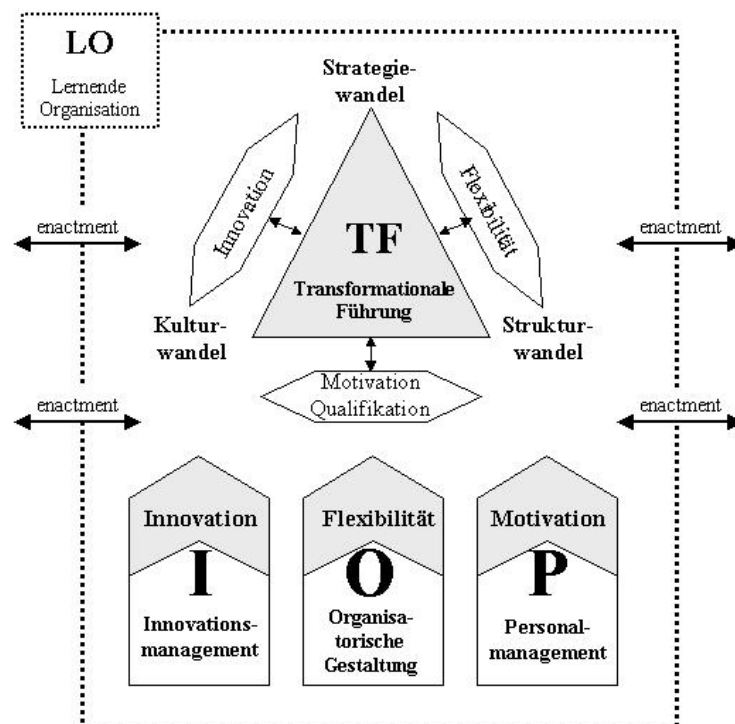


Abb. 13.2: Transformationale Führung und lernende Organisation (in Anlehnung an Thom & Ritz, 2000 und Wiegand, 1996, freie Überarbeitung)