

Einleitung

Charismatische Menschen üben eine starke Anziehungskraft auf Menschen aus. Die Mystik, die sie umgibt, fasziniert seit Jahrhunderten. Trotz dieses Interesses sind die Erklärungen über die Grundlagen von Charisma gespalten. Betrachtet man Menschen, die mit dem Attribut „charismatisch“ ausgezeichnet werden, wird deutlich, weshalb widersprüchliche Auffassungen über den Ursprung von Charisma existieren.

Die unterschiedlichen Ergebnisse charismatischer Führung werden durch eine Reihe von Persönlichkeitsmerkmalen und Verhaltensweisen erklärt. Charismatiker besitzen ein starkes Motiv, andere zu beeinflussen und ausgeprägte Imaginationskraft. Sie sind risikofreudig und energiereich. Sie stellen hohe Erwartungen an ihre Mitarbeiter, kommunizieren eine sinngebende Vision, die die Werte der Geführten anspricht und zeigen starkes persönliches Engagement bei ihrer Implementierung. Diese Eigenschaften und Verhaltensweisen führen zu hoher Motivation der Geführten, starker Kohäsion innerhalb der Organisation und ausgeprägtem Vertrauen in den Führenden.

Charismatische Persönlichkeiten können fundamentale Veränderungen in Organisationen und Gesellschaften bewirken, die zu außergewöhnlichen Erfolgen, aber auch zu Misserfolgen führen können.

Im internationalen Wettbewerb steigen die Anforderungen für die Unternehmen ständig. Unternehmen sind einer dynamischen und sich ständig veränderten Umwelt ausgesetzt. Es besteht die Anforderung der fortlaufenden, frühzeitigen Anpassung an diese Gegebenheiten. Verschiedene Konzepte des organisatorischen Wandels nehmen sich diesen Anforderungen an. Das Risiko für die Ablehnung solcher Konzepte ist oft sehr hoch. Dies liegt weniger an mangelndem Wissen hinsichtlich Restrukturierungskonzepten, Flexibilisierung und zahlreicher anderer Konzepte und Instrumente zur Steigerung der Effizienz, sondern vielmehr gelten fehlendes Verständnis für den Wandel, unzureichende Motivation, teilweise sogar Widerstände bei den Mitarbeitern als Haupthindernisse einer praktischen Umsetzung.

In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, ob sich mit Hilfe der transformationalen Führung ein erfolgreicher Wandel vollziehen oder die Umformung der Organisation verbessern kann. Könnten die Organisationsmitglieder mit Hilfe der transformationalen Führung zur aktiven Unterstützung des Wandels motiviert werden?

Empirisch wird die Bedeutung von Charisma in Organisationen dort hervorgehoben, wo diese auf die Probleme von Unzufriedenheit und Innovation stoßen. Hier ist auch der theoretische Ort von Charisma in der Organisation aufzufinden. Charismatische Führung scheint geeignet, die „Nachteile“ von Organisationen in turbulenten Umwelten und die Hindernisse organisationaler Inflexibilität und Entscheidungsschwäche zu überspringen.

Wenn die Organisation idealtypisch für Formalisierung, Zweckorientierung und Personenunabhängigkeit steht, Charisma hingegen für Außeralltäglichkeit, emotionale Vergemeinschaftung, Ergebnisorientierung und Verbundenheit an eine bestimmte Person, dann ist Charisma eine Lösung für festgefahrene Strukturen und Motor für einen Wandel. In Unternehmen sind charismatische Personen gefragt, die außergewöhnliche Kompetenzen oder Qualitäten besitzen, die von Mitarbeitern bewundert werden. Diesen Personen, welche auch

als „begnadete Führungstalente“ beschrieben werden, werden in erster Linie Eigenschaften zugeschrieben, die emotional erlebt werden. Sogenannte charismatische Führungskräfte unterscheiden sich von anderen Führungskräften durch ihre Individualität, ihr spürbares positives Selbstbild, ihr sichtbares Engagement, die Fähigkeit Emotionalität auszudrücken sowie die Identifikation und Begeisterung im Hinblick auf ihre Visionen.

Charismatische oder transformationale Führung erscheint vielfach als Lösung der Erstarrungsprobleme von Organisationen. Von idealerweise neuen „Köpfen“ wird das Verlassen alter Wege, die Anstiftung der Organisationsmitglieder zum allgemeinen Aufbruch und das Schüren von allseitiger Begeisterung erwartet. Diese Sicht legt es nahe, Charisma in Übereinstimmung mit dem Alltagsverständnis zum Oberbegriff für innovative und inspirierende Eigenschaften zu wählen, die das gewisse Etwas einer Führungsperson ausmachen.

Einige charismatische Führungstheorien haben ihren Ursprung in Max Webers Charisma-Konzept. Nach Max Weber (1976) wird unter Charisma die Qualität einer Persönlichkeit beschrieben, „um deretwillen sie als mit außeralltäglichen, nicht jeden anderen zugänglichen Kräften oder Eigenschaften, als „gottgesandt“ gewertet wird“.

House (1978) beschreibt einige Führungseigenschaften, welche die Wahrscheinlichkeit erhöhen, als charismatisch wahrgenommen zu werden. Ein hohes Selbstwertgefühl, der Drang nach Macht und starke Überzeugungskraft sind nur einige Merkmale. Andere Theorien basieren auf der Attributionstheorie. Hierbei werden verhaltensbezogene charismatische und nicht-charismatische Führungspersönlichkeiten verglichen. Dabei steht die persönliche Identifikation im Mittelpunkt.

Obwohl bislang theoretische Ansätze durch empirische Forschung kaum umfassend überprüft wurden und einige Studien lediglich auf explorativer Basis einige Hypothesen bestätigt haben, sprechen trotzdem zahlreiche Hinweise dafür, dass sich charismatische Führung positiv auf die Arbeitsleistung und auf die Arbeitszufriedenheit auswirkt.