

Anastasia Rastorguev

Transformationale Führung, Commitment und Arbeitszufriedenheit

Im Zentrum der vorliegenden Arbeit steht die Frage nach dem Einfluss der transformationalen Führung auf das Commitment und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter als relevante Erfolgsfaktoren in schwierigen Zeiten des stetigen Wandels. Die Arbeit beginnt mit einer ausführlichen Darstellung des Konzepts der transformationalen Führung, das von Bass (1985) in Anlehnung an die Arbeit von Burns (1978) aus dem politischen Bereich aufgegriffen und auf den Wirtschaftsbereich übertragen wurde. Transformationalen Führungskräften soll es in besonderem Ausmaß gelingen, Veränderungsprozesse aktiv zu gestalten und herausragende Leistungen von Seiten der Mitarbeiter zu erzielen, indem sie Visionen entwickeln, als Identifikationsperson der Geführten agieren, sie zu innovativem Denken anregen und ihre Interessen erweitern. Sie heben die Motivation ihrer Mitarbeiter auf eine höhere Ebene im Sinne der Maslowschen Bedürfnishierarchie und unterstützen ihre individuelle Entwicklung. Nach Bass und Avolio (1994) umfassen die Komponenten der transformationalen Führung zusammen mit transaktionalen Verhaltensweisen sowie Laissez-Faire das gesamte Spektrum des möglichen Führungsverhaltens, das die Autoren als Full Range of Leadership charakterisieren. Bass (1985) führte zahlreiche Untersuchungen durch und entwickelte ein Messinstrument zur Erfassung der unterschiedlichen Führungsdimensionen, den Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Das Instrument wird in der Führungsliteratur jedoch häufig kritisiert, da die postulierte Faktorstruktur vielfach nicht repliziert werden konnte. Der aktuelle empirische Forschungsstand wird dargelegt und es erfolgt eine kritische Diskussion der empirischen Schwächen des Instruments. Als besonders problematisch erweisen sich die vielfach berichteten hohen Interkorrelationen der transformationalen Skalen untereinander sowie die hohen Zusammenhänge zwischen Contingent Reward – einem transaktionalen Aspekt – und den transformationalen Skalen. Einen wichtigen Teil der Ausführungen bildet die Frage, inwieweit sich das Konzept der transformationalen Führung auf deutschsprachige Länder übertragen lässt, dazu werden aktuelle Forschungsergebnisse aus dem deutschen Sprachraum berichtet. Mehrere Studien weisen anhand umfangreicher Stichproben nach, dass Führungskräfte auch in deutschen Organisationen transformationale Führungsverhaltensweisen zeigen, die sich deutlich von transaktionalen unterscheiden und dass die Dimensionen transformationaler Führung überwiegend höher mit Erfolgskriterien korrelieren als transaktionale Skalen. Die empirischen Befunde aus dem deutschsprachigen Raum bestätigen, dass das Konzept der transformationalen Führung auf deutsche Organisationen übertragen und als Konzept mit universeller Gültigkeit angesehen werden kann. Die Arbeit setzt sich in einem Kapitel fort, in dem die Konzepte organisationales Commitment und Arbeitszufriedenheit dargestellt werden. Gerade in unsicheren Zeiten des beständigen Wandels sind Unternehmen in einem besonderen Maße auf hohes Commitment und Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter angewiesen, da davon ausgegangen werden kann, dass hoch zufriedene Mitarbeiter ähnlich wie Mitarbeiter mit einer positiven organisationalen Verbundenheit sich stärker im Sinne der Organisation engagieren und von ihnen eine höhere Leistungsbereitschaft erwartet werden kann. Somit stellen Commitment und Arbeitszufriedenheit aus Unternehmenssicht bedeutsame Ressourcen und wesentliche Erfolgsfaktoren dar. Trotz der unterschiedlichen historischen Entwicklung weisen die beiden Konzepte eine erhebliche Verflechtung auf, daher werden sie im Hinblick auf ihre Gemeinsamkeiten und Unterschiede verglichen und hinsichtlich ihrer Relation untereinander

charakterisiert. Im darauffolgenden Kapitel steht die Analyse des Einflusses der transformationalen Führung auf das Commitment und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter im Mittelpunkt. Der Überblick zum empirischen Forschungsstand zeigt, dass in zahlreichen Untersuchungen substanzielle Zusammenhänge zwischen den Komponenten transformationaler Führung und den Variablen affektives Commitment und Arbeitszufriedenheit nachgewiesen werden konnten. Weiterhin haben mehrere Studien geprüft, welchen Stellenwert transformationale Führung neben anderen situationalen Faktoren im Rahmen verschiedener Kontexte einnimmt. Die Forschungsergebnisse zeigen, dass transformationale Führung vor allem in unstrukturierten und unsicheren Situationen, wie beispielsweise in Zeiten organisationaler Veränderungen, an Bedeutung zu gewinnen scheint und eine zentrale Rolle für die Entwicklung und Förderung des affektiven Commitments spielt. Auch hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit zeigen sich höhere Zusammenhänge mit den Facetten transformationaler Führung in unsicheren und weniger strukturierten organisationalen Kontexten.