

Transformationale Führung vs. Aufstiegsförderliche Führung

Welcher Führungsstil ist mit mehr Berufserfolg für MitarbeiterInnen verbunden?

Bearbeitet von
Antje Wappler

Erstauflage 2014. Taschenbuch. 52 S. Paperback

ISBN 978 3 95820 062 3

Format (B x L): 15,5 x 22 cm

[Wirtschaft > Management](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](#) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Leseprobe

Textprobe:

Kapitel 2.3, Aufstiegsförderliche Führung und Berufserfolg:

Die in diesem Abschnitt beschriebene aufstiegsförderliche Führung wurde 2012 von Korek und Rigotti konzipiert und zeichnet sich durch ihre Spezifität und Greifbarkeit aus. Sie setzt sich aus den vier karriereförderlichen Dimensionen Delegation, Feedback, Förderung und Vertrauen zusammen, welche von Führungskräften als konkrete Verhaltensweisen für die Arbeit mit MitarbeiterInnen zugunsten deren beruflichen Erfolgen eingesetzt werden können (Korek & Rigotti, 2012). Korek und Rigotti (2012) sehen es als unabdingbar an, die berufliche Entwicklung von MitarbeiterInnen durch Kompetenzerwerb und die Vermittlung von aufstiegsrelevantem Wissen zu fördern. Diese Wissensvermittlung kann durch die Führungskräfte selbst oder auch durch die Teilnahme an speziellen Seminaren erfolgen. Mit der steigenden Kompetenz der MitarbeiterInnen werden diese zum Aufstieg in höhere Positionen befähigt. Damit einhergehend steigt der subjektiv wahrgenommene Berufserfolg der MitarbeiterInnen, objektive Kriterien wie Gehaltserhöhungen oder Änderungen in der Position im Unternehmen sind weitere Erfolgsindikatoren. Die Autoren fokussieren dabei das Anwenden der karriereförderlichen Verhaltensweisen durch die Führungskräfte in der täglichen Interaktion mit den MitarbeiterInnen. Im Folgenden werden die Dimensionen aufstiegsförderlicher Führung näher erläutert:

Delegation

Verantwortungsvolle, lernförderliche und herausfordernde Aufgaben werden mit Entscheidungs- und Handlungsspielraum an die MitarbeiterInnen delegiert. Schriesheim, Neider und Scandura (1998) fanden positive Zusammenhänge zwischen dem Delegationsverhalten der Führungskraft und der Berufszufriedenheit und Leistung der Mitarbeiter. Vorgesetzte nehmen ihre Rolle als Verantwortliche für die Prozesse in der Gruppe wahr und tragen durch Kooperation und Teambildung zu einem guten Gruppenklima bei. Lyness und Thompson (2000) konnten belegen, dass sich die Delegation herausfordernder Aufgaben positiv auf den Berufserfolg auswirkt. Dahms (2010) bestätigt dies, indem er sagt: 'Die beste Personalentwicklungsmaßnahme ist die Delegation anspruchsvoller Aufgaben und die entwicklungsorientierte Betreuung bei der Bearbeitung'.

Feedback

MitarbeiterInnen erhalten durch Feedback Informationen über ihre Arbeitsergebnisse, deren Qualität und den Fortschritt der Zielerreichung (Frese & Zapf, 1994). Dies regt Lernprozesse bei den MitarbeiterInnen an (Kluger & DeNisi, 1996), sie bekommen den aktuellen Stand ihrer Bemühungen auf konstruktive und ehrliche Weise rückgemeldet und können aufgrund dessen vermehrt Aktivitäten einsetzen, welche zu besseren oder anderen Strategien für zukünftige Aufgaben führen (Reason, 2000). Feedback bewirkt demnach eine erhöhte Motivation bei MitarbeiterInnen bezüglich ihres Willens zur eigenen Karriereentwicklung (Ilies & Judge, 2005).

Förderung / Direkte Unterstützung

Vorgesetzte führen ihre MitarbeiterInnen in das mikropolitische Netzwerk des Unternehmens ein und bringen sie mit wichtigen Personen zusammen. Sie zeigen Aufstiegschancen auf und schlagen ihre MitarbeiterInnen für Beförderungen und Weiterbildungen vor (Korek & Rigotti, 2012). Ng, Eby, Sorensen und Feldman (2005) fanden eine hohe Bedeutsamkeit von formalen Trainingsprogrammen für den subjektiven und objektiven Berufserfolg von MitarbeiterInnen. Desweiteren vermitteln die Vorgesetzten Kenntnisse darüber, welche Aufgaben er/sie im Führungsalltag zu bewältigen hat (Blickle, 2000). Durch Leistungsbeurteilungen bekommen die MitarbeiterInnen einen Überblick über ihren aktuellen Leistungsstand und erhalten Empfehlungen ihrer Vorgesetzten für höhere Positionen (Korek & Rigotti, 2012).

Vertrauen

Die Führungskräfte sehen ihre MitarbeiterInnen als kompetent an, schenken ihnen Vertrauen, glauben an ihre Fähigkeiten und verlassen sich auf ihre Aussagen. Dies stärkt die Selbstwirksamkeitsempfindung der MitarbeiterInnen (Korek & Rigotti, 2012). MitarbeiterInnen, denen durch ihre Vorgesetzten ein hohes Maß an Vertrauen geschenkt wird, werden mehr unterstützt und gefördert (Korek & Rigotti, 2012). Sie erhalten anspruchsvolle und vertrauensvolle Aufgaben (Mayer, 1995). Die Führungskraft teilt eher vertrauliche (Lau, Liu & Fu, 2007) sowie auch karriererelevante Informationen mit ihnen. MitarbeiterInnen, denen ein hohes Maß an Vertrauen entgegen gebracht wird, sind eher dazu bestrebt, in ihren Leistungen stetig zu steigen und das Vertrauen der Führungskraft nicht zu enttäuschen (Korek & Rigotti, 2012).

Diese für MitarbeiterInnen karriereförderlichen Verhaltensweisen von Führungskräften können analog zum Konzept der Sponsored Mobility gesehen werden. MitarbeiterInnen erhalten eine spezielle, aufstiegsrelevante sowie personenbezogene Förderung und Unterstützung von Seiten der Führungskraft, wodurch ihr Berufserfolg gesteigert wird. Dies führt zu folgender Annahme:

2.4 Transformationale und Aufstiegsförderliche Führung im Vergleich

Ein direkter Vergleich zwischen transformationaler und aufstiegsförderlicher Führung wurde in bisher durchgeführten Studien noch nicht angestellt. Mit dieser Arbeit wird somit eine Forschungslücke geschlossen.

Der transformationale Führungsstil analog zum Konstrukt der Contest Mobility erzeugt durch fairen und gleichberechtigten Wettbewerb Berufserfolg bei MitarbeiterInnen (Ng et al., 2005). Kein/e MitarbeiterIn hat Vorteile gegenüber anderen MitarbeiterInnen. Erfolgreiche MitarbeiterInnen sind diejenigen, die aufgrund ihrer Fähigkeiten, ihrem starken Willen und ihren Bemühungen im Beruf vorwärts kommen (Ng et al., 2005). Neben den anderen Dimensionen transformationaler Führung können Führungskräfte ihre MitarbeiterInnen insbesondere durch intellektuelle Stimulation in ihrem beruflichen Werdegang unterstützen (Dörr, 2006).

Die Aspekte der aufstiegsförderlichen Führung analog zum Konstrukt der Sponsored Mobility sprechen für eine gezielte und individuelle Förderung einzelner MitarbeiterInnen. Hierbei nennen Korek und Rigotti (2012) spezifische Verhaltensweisen, mit welchen Führungskräfte arbeiten können, um ihre MitarbeiterInnen in ihrer beruflich erfolgreichen Laufbahn zu unterstützen. Dazu zählen: die Delegation herausfordernder Aufgaben, Feedback, direkte Unterstützung und Vertrauen. Diese Aspekte können von den Führungskräften angewendet werden und sind im

Gegensatz zu dem Konstrukt der transformationalen Führung sehr spezifisch und konkret definiert, sie sind erlern- und anwendbar. Die Führungskraft bekommt mit diesem greifbaren Führungsstil ein verständliches Werkzeug an die Hand und Verhaltensweisen aufgezeigt, welche er/sie direkt einsetzen kann, um MitarbeiterInnen aktiv zu unterstützen.

Aufgrund der Vorteile der besseren Greif- und Erlernbarkeit der aufstiegsförderlichen Führung gegenüber der transformationalen Führung kann angenommen werden, dass Führungskräfte ihre MitarbeiterInnen durch aufstiegsförderliche Führung besser in ihrer beruflich erfolgreichen Entwicklung unterstützen können:

3, METHODEN:

3.1, Durchführung:

Im Zuge des Projektes 'Aufstiegskompetenz für Frauen' wurden anhand einer Fragebogenerhebung MitarbeiterInnen in 23 Unternehmen zu ihren Arbeitsbedingungen, zum Verhalten ihrer Führungskräfte, zu ihrer Aufstiegskompetenz und zu ihrem Berufserfolg befragt. Die Befragungen wurden im Abstand von einem Jahr in den Jahren 2010 (t1) und 2011 (t2) durchgeführt. Die Untersuchung entspricht einem Längsschnittdesign. 581 Befragungsteilnehmer haben zu beiden Zeitpunkten an der Erhebung teilgenommen. In dieser Arbeit werden in Bezug auf den transformationalen oder aufstiegsförderlichen Führungsstil folgende, den subjektiven Berufserfolg widerspiegelnde Variablen ausgewertet: die Karrierezufriedenheit, die aufstiegsbezogene Selbstwirksamkeit und der Karriereerfolg.