

Stefan Krummaker

Wandlungskompetenz von Führungskräften

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Information – Organisation – Produktion

Herausgegeben von Professor Dr. Hans Corsten,
Professor Dr. Michael Reiß, Professor Dr. Claus Steinle
und Professor Dr. Stephan Zelewski

Die Schriftenreihe präsentiert Konzepte, Modelle und Methoden zu drei zentralen Domänen der Unternehmensführung. Information, Organisation und Produktion werden als Bausteine eines integriert angelegten Managementsystems verstanden. Der Erforschung dieses Bereiches dienen sowohl theoretische als auch anwendungsorientierte Beiträge.

Stefan Krummaker

Wandlungskompetenz von Führungskräften

Konstrukterschließung,
Modellentwicklung und
empirische Überprüfung

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Claus Steinle

Deutscher Universitäts-Verlag

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Dissertation Universität Hannover, 2007

1. Auflage April 2007

Alle Rechte vorbehalten

© Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2007

Lektorat: Brigitte Siegel / Nicole Schweitzer

Der Deutsche Universitäts-Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.duv.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8350-0730-7

Geleitwort

Ein „Nachdenken“ über die Wandlungskompetenz von Führungskräften unter einer Reflexion vorliegender Konzeptrudimente, und zwar im Duktus einer sichtenden und dabei immer detaillierter werdenden Analyse, einer zunächst globalen Phänomenerschließung und Skizzierung von Anforderungen an das Führungskräftehandeln, einer literaturanalytischen Phänomeneingrenzung und Entwicklung eines Bezugsrahmens, einer minutiösen inhaltlichen Erschließung des Konstrukts Wandlungskompetenz von Führungskräften über eine qualitative Studie, einer entsprechenden Hypothesenentwicklung, eine quantitative Studie zur Hypothesen- und Gesamtmodellüberprüfung sowie die Entwicklung erster Praxishinweise ist vor dem Hintergrund der vielfältigen Anforderungen, die sich aus Änderung und Wandel als den zentralen Führungsaufgaben ergeben, dringend notwendig, aber auch höchst kompliziert.

Die Notwendigkeit resultiert daraus, dass sich Unternehmungen gegenwärtig einer ständig wachsenden Umweltdynamik und -komplexität ausgesetzt sehen. Dies fordert von Unternehmungen, sich in Hinblick auf die Marktleistungen, aber auch die Ressourcen und Kompetenzen immer wieder neu zu positionieren, um so die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten bzw. auszubauen. Dabei kommt dem Umgang mit Änderung und Wandel als Führungsaufgabe eine besondere Bedeutung zu und zwar gerade deshalb, weil organisationaler Wandel vom Ausnahmefall zu einem Alltagsphänomen für Führungskräfte geworden ist. In der Praktiker- sowie der Beraterliteratur dominieren phasenbezogene Rezeptologien, die bei einer entsprechenden Anwendung einen planerisch vorgezeichneten Verlauf von Wandlungsprozessen versprechen. Dabei bleibt aber durchweg offen, was denn eigentlich Führungskräfte in die Lage versetzt, Wandlungsprozesse erfolgreich in die gewünschte Richtung zu lenken, bzw. welche Kompetenzen hierfür erforderlich sind. Es entsteht der Eindruck – und dieser gilt auch für die wenigen wissenschaftlichen Konzeptrudimente –, dass entsprechende Wandlungskompetenzen schlicht vorausgesetzt werden.

Die Komplexität eines umfassenden und dabei auch an den Ursachen des Erfolgs entsprechender Wandlungskompetenz von Führungskräften ausgerichteten Vorgehens zeigt sich zunächst darin, dass es für die Beforschung dieser „neuen“ Kompetenz in den einzelnen Sozialwissenschaften zwar immer wieder – allerdings häufig sehr aspektorientierte und disziplinerhaftete – Hinweise, Umrisse und Andeutungen gibt, die den Bereich der Wand-

lungskompetenz als bedeutsam für den Wandlungserfolg akzentuieren, inhaltlich aber leider nur sehr oberflächlich anreißen. Einigermaßen konkrete Hinweise zu den Inhalten einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz lassen sich weder in der Betriebswirtschaftslehre noch in der (Sozial-)Psychologie oder der Politologie feststellen. Auch das zweite damit verbundene Fragenfeld, was denn die kritischen Faktoren sind, welche die Entstehung und Ausprägung der Wandlungskompetenz von Führungskräften beeinflussen wird zwar in seiner Bedeutung erkannt – allerdings liegen bis heute kaum Vorstellungen oder Antwortskizzen vor. Somit steht die Entwicklung eines entsprechenden Konzepts noch aus, das auch gestaltungszentrierte Implikationen – über die PostulatsEbene hinausgehend – liefern könnte.

Genau dieser Forschungslücke wendet sich Stefan Krummacker mit seiner umfangreichen Dissertation zu. Die grundlegende Idee, sich intensiv mit der Wandlungskompetenz von Führungskräften konzeptionell und empirisch-eruiierend sowie -prüfend auseinander zu setzen und hierbei eine umfassende Auffächerung und Konkretisierung vorzunehmen – letztlich ganzheitlich zu arbeiten – ist exzellent angegangen und informativ sehr gehaltvoll durchgeführt worden.

Mit dem differenziert ausformulierten und hinsichtlich seiner Herleitung bestens begründeten Rahmenkonzept und der bemerkenswerten qualitativen Eruiierung sowie der quantitativen Überprüfung wird insgesamt ein ausgezeichnetes Basiskonzept für die gegenwärtig noch bestehende Lücke im Argumentationsfeld „Wandlungskompetenz von Führungskräften“ erarbeitet, dem eine weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis zu wünschen ist.

Claus Steinle

Vorwort

Die Initiierung und Durchführung von Veränderungen in Unternehmen gilt heute als wichtige Daueraufgabe von Führungskräften, ohne die ein erfolgreicher Wandel nicht möglich ist. Untersuchungen zeigen, dass organisationaler Wandel bereits 30 bis 40 Prozent der täglichen Arbeitszeit von Führungskräften beansprucht. In vielen hochgradig innovativen Branchen und in sehr dynamischen Wettbewerbsumfeldern ist der Anteil sogar noch höher. Bemerkenswert ist, dass eine relativ einfache Vorstellung darüber vorherrscht, wie Führungskräfte Veränderungen in Unternehmen durchführen. Einerseits kursieren unterschiedliche Heldengeschichten über Topmanager, die nahezu im Alleingang ein ganzes Unternehmen umgekrempelt und Veränderungen durchgeführt haben. Andererseits wird immer wieder betont, dass Führungskräfte in organisationalen Wandlungsprozessen versagen und anstelle eines hohen Engagements für die durchzuführende Veränderung mit Ablehnung oder sogar aktiven, sabotierenden Widerstand reagieren. Diese stereotypen Bilder von Führungskräfteverhalten in Wandlungssituationen hat mich zu der Frage geführt, wie eine Kompetenz zur erfolgreichen Initiierung und Umsetzung organisationaler Wandlungsprozesse aussieht und welche Faktoren eine derartige Wandlungskompetenz beeinflussen.

Zwischen den anfänglichen Fragen und den möglichen Antworten lag ein langer Weg, auf dem mich viele Personen unterstützt haben. Sie alle haben dazu beigetragen, dass dieser Weg kein einsamer war und dass ich ihn erfolgreich zu Ende gegangen bin.

Zunächst möchte ich meinem Doktorvater Herrn Prof. Dr. Claus Steinle danken, der es mir ermöglicht hat, an seinem Institut als wissenschaftlicher Mitarbeiter zu arbeiten und zum Thema Wandlungskompetenz von Führungskräften zu forschen. Das nette, unkomplizierte Umfeld, die ständige Gesprächsbereitschaft, das konstruktive Feedback auf meine Ideen sowie die vielen Freiräume haben mich immer wieder inspiriert und motiviert. Mein Dank gilt auch Herrn Prof. Dr. Klaus-Peter Wiedmann für die Übernahme des Zweitgutachtens, Herrn Prof. Dr. Johann-Matthias Graf von der Schulenburg für den Vorsitz der Prüfungskommission und Frau Dr. Christina Hoon für die beratene Teilnahme an der Disputation.

Bei der Suche nach den Forschungsfragen konnte ich auf wertvolle Hinweise von Frau Prof. Dr. Heike Bruch zurückgreifen. Zudem bin ich ihr sehr dankbar für die beiden kurzen Forschungsaufenthalte an ihrem Institut für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen.

Die empirischen Untersuchungen in dieser Arbeit wären ohne die großartige Unterstützung von Frau Anja Papathanassis, Herrn Prof. Dr. Alexis Papathanassis, Frau Dr. Anne Ernst, Frau Dr. Manola Märtens, Frau Dr. Katja Schumann, Frau Sabine Schröder und Herrn Jens Kahlmeyer nicht möglich gewesen. Sie haben mir die Türen in die befragten Unternehmen geöffnet, Gesprächspartner vermittelt, die Untersuchung als Promotoren begleitet und die Ergebnisse mit mir diskutiert.

Sehr geholfen haben mir auch die vielen konstruktiven Gespräche mit meinen Kollegen Herrn Timm Eichenberg und Herrn Alexander Bolz. Meiner Kollegin Frau Verena Eßeling danke ich für die finale inhaltliche Prüfung des Manuskripts. Weitere sehr akribische und ausdauernde Unterstützung beim Korrekturlesen habe ich von Frau Mirjam Barnert, Frau Katja Herrmann und Herrn Hans-Bruno Ziezold erhalten.

Zwei Menschen gilt mein ganz besonderer Dank. Mein ehemaliger Kollege und sehr guter Freund Herr Dr. Bernd Vogel hat mich bei dieser Arbeit mit seinem fachlichen und methodischen Wissen sehr stark unterstützt und stand immer wieder für stundenlange Diskussionen bereit. Sein Wissen und seine außergewöhnlichen Motivationsfähigkeiten haben mich auf dem gesamten Weg hochgradig inspiriert, meine Leistungsbereitschaft und Leidenschaft erhöht und mir sehr starken Antrieb gegeben. Diese perfekte Mischung aus freundschaftlicher und fachlicher Unterstützung ist sicherlich ein ganz wesentlicher Erfolgsfaktor dieser Arbeit gewesen.

Die Unterstützung, die mir meine Frau Simone gegeben hat, lässt sich kaum in Worte fassen. Neben der nicht ermüdenden Diskussionsbereitschaft, ihren vielen Ideen, inhaltlichen Impulsen und den zahllosen Korrekturläufen hat sie immer an mich geglaubt – auch wenn ich den Glauben an mich bereits verloren hatte – und mir dadurch außergewöhnlich viel Kraft gegeben. Die Aussage „Du schaffst das, davon bin ich ganz fest überzeugt“ werde ich nie vergessen. Danke auch für die Geborgenheit und die zwischenzeitlichen Ablenkungen. Auch hierdurch habe ich immer wieder Energie tanken können.

Abschließend danke ich meinen Eltern. Auch sie haben immer an mich geglaubt und mich außergewöhnlich unterstützt. Ich bin stolz, solche Eltern zu haben! Ihnen und meiner Frau Simone ist diese Arbeit gewidmet.

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Wandlungskompetenz von Führungskräften: Kritische Erfolgsgröße in und von Wandlungsprozessen	1
1.1 Änderung und Wandel als zentrale Führungsaufgaben sowie Erkenntnisdefizite zu den Inhalten und Einflussfaktoren einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz.....	1
1.2 Forschungsfragen sowie Zielsetzung der Arbeit	4
1.3 Multiparadigmatische Forschungsmethodik als wissenschaftstheoretische Positionierung sowie Aufbau der Arbeit	7
2 Organisationaler Wandel: Phänomerschließung sowie Anforderungen an das Führungskräftehandeln	15
2.1 Charakteristika sowie Prozesstheorien des organisationalen Wandels.....	15
2.1.1 Wandel als Ergebnis und Prozess tiefgreifender Veränderungen: Eine Begriffschließung	15
2.1.2 Kernmerkmale organisationalen Wandels: Tiefenwirkung als zentrales Charakteristikum	16
2.1.3 Erklärungsansätze zum Prozessverlauf organisationalen Wandels.....	19

2.2	Führungskräfte als zentrale Akteure von und in organisationalen Wandlungsprozessen	23
2.2.1	Führungskräfte: Begriffsklärung sowie ebenenbezogene Auffächerung des Betrachtungsobjekts.....	23
2.2.2	Einflussnahme auf und Gestaltbarkeit von organisationalem Wandel durch Führungskräfte	24
2.2.2.1	Voluntarismus als dominante Denkrichtung: Führungskräfte als „Lenker“ des Wandels	24
2.2.2.2	Entwicklung eines moderaten Gestaltungsverständnisses: Führungskräfte als erfolgskritische „Beeinflusser“ organi- sationalen Wandels	26
2.2.3	Handlungsanforderungen an Führungskräfte in organisationalen Wandlungsprozessen.....	28
2.2.3.1	Phasenbildung als Heuristik zur Reduktion der Komplexität von organisationalem Wandel sowie zur Identifikation führungskräftebezogener Aufgabenschwerpunkte.....	28
2.2.3.2	Phasenorientierte Auffächerung des Tätigkeitsspektrums von Führungskräften in Wandlungsprozessen	30
2.2.3.3	Transformationale Führung als Handlungsmaxime in organisationalen Wandlungssituationen	34
2.3	Ausprägungsformen und Gründe für unterschiedliches Führungskräfte- verhalten in organisationalen Wandlungssituationen	36
2.3.1	Wandlungsaffines und wandlungsaverses Führungskräfteverhalten als hierarchieebenenunabhängige Phänomene	36
2.3.2	Widerstand und Bereitschaft als Grundhaltungen von Führungskräften in Wandlungssituationen.....	38
2.3.2.1	Ausprägungen und Ursachen führungskräftebezogener Wandlungswiderstände	38
2.3.2.2	Bereitschaft als Gegenpol zu Wandlungswiderständen	40
2.3.3	Bereitschaft sowie spezielle Fähigkeiten von Führungskräften: Voraussetzungen eines erfolgreichen Handelns in Wandlungssituationen.....	42
2.4	Zwischenfazit: Bereitschaft und Fähigkeiten als Merkmale einer wandlungsbezogenen Kompetenz von Führungskräften	43

3 Wandlungskompetenz von Führungskräften: Phänomeneingrenzung sowie Entwicklung eines Bezugsrahmens	45
3.1 Ergebnisse einer Literaturanalyse zum Verständnis von Wandlungskompetenz in Theorie und Praxis.....	45
3.2 Kompetenzen: Begriffsserschließung, Erklärungsmodelle und Kernmerkmale	48
3.2.1 Der Kompetenzbegriff: Bedeutungsvielfalt sowie divergierende Forschungsperspektiven in unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen	48
3.2.2 Wandlungskompetenzen als personenbezogenes und handlungsorientiertes Konstrukt.....	51
3.2.3 Entwicklung eines relationalen Kompetenzverständnisses: Wandlungskompetenz als kontextabhängiges Handlungsrepertoire einer Führungskraft	55
3.2.4 Kernmerkmale einer Wandlungskompetenz von Führungskräften.....	57
3.3 Wandlungskompetenz von Führungskräften als bereitschafts- und fähigkeitsgeprägtes sowie kontextabhängiges Phänomen: Entwicklung eines Bezugsrahmens	60
3.3.1 Aspekte einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz	60
3.3.1.1 Wandlungsbereitschaft: Antriebskraft wandlungsbezogener Aktivitäten.....	60
3.3.1.2 Wandlungsfähigkeit: Zusammenspiel verschiedener wandlungsbezogener Einzelfähigkeiten.....	63
3.3.2 Kompetenzpotenziale: Persönlichkeitsmerkmale als Grundlage einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz	67
3.3.3 Der wahrgenommene Wandlungskontext als zentrale Einflussgröße auf die Ausprägung von Wandlungskompetenz	69
3.4 Zwischenfazit: Zusammenfassung der Erkenntnisse und Forschungsdefizite zur Wandlungskompetenz von Führungskräften	74
4 Qualitative Fallstudie zur inhaltlichen Erschließung des Konstrukts Wandlungskompetenz von Führungskräften	79
4.1 Forschungsdesign: Fallstudienanalyse als Forschungsmethodik sowie Darstellung des qualitativen Forschungsprozesses.....	79
4.1.1 Anwendungsfelder qualitativer Forschung sowie Ziele und Kernmerkmale von Fallstudienuntersuchungen.....	79

4.1.2 Phasenorientierte Fallstudienanalyse zur Theorieentwicklung als Untersuchungsmethodik: Der Forschungsprozess in der Übersicht	82
4.1.3 Auswahl des Fallstudienobjekts sowie Erläuterung des untersuchten Wandlungsprozesses: Der Wandel zum integrierten Touristikkonzern bei der TUI AG	85
4.1.4 Methoden der Datenerhebung: Kombination von Dokumentenrecherche und Interviewtechnik.....	90
4.1.5 Qualitative Inhaltsanalyse: Verbindung von induktiver und deduktiver Vorgehensweise zur Entwicklung eines forschungsleitenden Kategoriensystems	92
4.2 Inhalte einer Wandlungskompetenz von Führungskräften und deren Auswirkung auf den Wandlungsprozess.....	95
4.2.1 Wandlungsbereitschaft und Wandlungsfähigkeit als Konstruktelemente einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz	95
4.2.2 Wandlungsbereitschaft von Führungskräften: Charakteristika sowie Konstruktabgrenzung	97
4.2.2.1 Veränderungsdrang, Zielorientierung und Entschlossenheit als Kernaspekte von Wandlungsbereitschaft.....	97
4.2.2.2 Abgrenzung von Wandlungsbereitschaft zu verwandten Konstrukten.....	100
4.2.3 Wandlungsfähigkeit: Elemente eines Fähigkeitskanons zur Führung von Wandlungsprozessen.....	102
4.2.3.1 Durchsetzungs- und Entscheidungsvermögen sowie mikro- politisches Geschick als wichtige Fähigkeiten von Führungskräften	102
4.2.3.2 Anreizorientierte Aufgabenverteilung und Timing von Wandlungsaufgaben als Grundlage einer effizienten Mitarbeiterführung in Wandlungssituationen	105
4.2.3.3 Transformationale Führungsfähigkeiten als zentrale Aspekte einer Wandlungskompetenz von Führungskräften	108
4.3 Effekte führungskräftebezogener Wandlungskompetenz: Gesteigertes Anstrengungsniveau und Zufriedenheit der Geführten sowie erhöhte Führungseffizienz als Erfolgsaspekte	111
4.4 Zwischenfazit: Übersicht der inhaltlichen Ausprägung einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz und ihrer Effekte.....	114

5 Fallstudienbasierte Hypothesenentwicklung zur Entstehung führungskräftebezogener Wandlungskompetenz	117
5.1 Die postulierten Modellzusammenhänge im Überblick	117
5.2 Kompetenzpotenziale: Persönlichkeitsmerkmale und Wissen wandlungskompetenter Führungskräfte.....	119
5.2.1 Proaktivität: Ausgangspunkt von Initiativverhalten in Wandlungssituationen.....	119
5.2.2 Ausdauer: Basis eines langanhaltenden wandlungsunterstützenden Führungskräfteverhaltens in Wandlungsprozessen.....	122
5.2.3 Empathie: Einfühlungsvermögen als Grundlage einer erfolgreichen Mitarbeiterführung	126
5.2.4 Prozess- und Fachwissen sowie Kenntnis zentraler Promotoren- und Opponentenstrukturen als Determinanten von Wandlungskompetenz.....	131
5.3 Der wahrgenommene Wandlungskontext als zentrale Determinante der Wandlungskompetenz von Führungskräften	136
5.3.1 Inhaltsbereiche eines stimulierenden Wandlungskontexts sowie vermutete Wirkbeziehungen: Eine Übersicht	136
5.3.2 Anreizwirkung des Neuartigkeits- und Herausforderungsgehalts von Wandlungsobjekten.....	137
5.3.3 Der empfundene Wandlungsnutzen für die Unternehmung als individueller Anreizimpuls.....	140
5.3.4 Wahrgenommene Führungskräfteunterstützung: Einflussnahme des Führungsverhaltens von Vorgesetzten auf die Wandlungskompetenz	143
5.4 Die individuelle Einstellung einer Führungskraft gegenüber organisationalem Wandel als Mediator.....	146
5.4.1 Wandlungseinstellung von Führungskräften: Darstellung vermuteter Konstruktdimensionen und Wirkbeziehungen.....	146
5.4.2 Kognitive Dimension: Teilaspekte sowie Effekte einer individuellen kognitiven Haltung von Führungskräften in Wandlungssituationen	148
5.4.2.1 Entstehung von individueller Handlungsenergie durch wandlungsaufgabenbezogene Selbstwirksamkeit	148
5.4.2.2 Aspekte und Wirkung von Selbstbestimmungs- und Einflussnahmeempfinden auf den Wandlungsprozess.....	153

5.4.2.3	Wirkung der eingeschätzten persönlichen Bedeutung des Wandlungsprozesses auf die Entwicklung einer positiven Wandlungseinstellung	157
5.4.2.4	Zusammenführung der identifizierten kognitiven Dimensionen von Wandlungseinstellung zum Konstrukt „wandlungsbezogenes Empowerment“	160
5.4.3	Emotionale Dimension: Wandlungsgerichtete Gefühle als konstitutives Element einer Wandlungseinstellung von Führungskräften	164
5.5	Zwischenfazit: Zusammenschau der zentralen Erkenntnisse zur Entstehung einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz	171
6	Quantitative Studie zur Einzelhypothesen- und Gesamtmodellüberprüfung	177
6.1	Design der quantitativen Studie: Fragebogenuntersuchung als Forschungsmethodik	177
6.1.1	Der quantitative Forschungsprozess im Überblick	177
6.1.2	Konstruktion des Fragebogens sowie Design und Durchführung eines Pretests	178
6.1.3	Stichprobenbestimmung für die Hypothesen- und Modellprüfung sowie zentrale Merkmale der Teilstichproben in der Hauptuntersuchung	183
6.2	Qualitätsmerkmale quantitativer Studien sowie Skalenentwicklung auf Basis von explorativen Faktorenanalysen	186
6.2.1	Reliabilität und Validität als zentrale Gütekriterien einer quantitativen Untersuchung	186
6.2.2	Entwicklung von Messskalen zur Überprüfung des Hypothesenmodells Wandlungskompetenz von Führungskräften.....	189
6.2.2.1	Skalen zur Messung von Wandlungskompetenz und ihrer Effekte	189
6.2.2.2	Messskalen zur Erfassung der Kompetenzpotenziale	193
6.2.2.3	Skalen zur Messung des wahrgenommenen Wandlungskontexts..	194
6.2.2.4	Messinstrumentarium zur Erhebung der Wandlungseinstellung ...	196
6.3	Test der Einzelhypothesen mittels Regressionsanalysen und konfirmatorischer Faktorenanalysen	197
6.3.1	Kernmerkmale der Analysemethoden	197
6.3.1.1	Potenziale und Grundstruktur von Regressionsanalysen	197

6.3.1.2	Vorgehensweise sowie Gütekriterien konfirmatorischer Faktorenanalyse	199
6.3.2	Deskriptive Statistik sowie Korrelationen der Modellvariablen	204
6.3.3	Test der einzelnen Modellhypothesen.....	207
6.4	Überprüfung des Gesamtmodells durch Strukturgleichungsanalysen	215
6.4.1	Potenziale und Anwendungsbereiche von Strukturgleichungsmodellen	215
6.4.2	Ergebnisse der Strukturgleichungsanalyse.....	217
6.4.2.1	Spezifikation des Strukturgleichungsmodells, Analyse der Modellgüte sowie Bestimmung der Regressionskoeffizienten	217
6.4.2.2	Analyse der indirekten und totalen Beeinflussungseffekte im Strukturgleichungsmodell	221
6.5	Zwischenfazit: Überblick der Ergebnisse aus der quantitativen Studie	223
7	Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse zur Wandlungskompetenz von Führungskräften, Praxishinweise sowie Grenzen der durchgeführten Studie	227
7.1	Überblick der Untersuchungsergebnisse und Ergebnisinterpretationen	227
7.2	Praxishinweise zur Förderung führungskräftebezogener Wandlungskompetenz..	233
7.2.1	Einleitende Überlegungen zur Stärkung der Wandlungskompetenz in Unternehmungen und zu Ansatzpunkten einer nachhaltigen Kompetenzentwicklung von Führungskräften	233
7.2.2	Anregungen zur langfristigen Förderung der Kompetenzpotenziale von Führungskräften	235
7.2.2.1	Stärkung der Proaktivität durch Flexibilisierung des organi- sationalen Kontrollsystems sowie Vorleben gewünschter Verhaltensweisen	235
7.2.2.2	Förderung von Ausdauer durch die Vermittlung von Coping- Strategien sowie transformationales Führungsverhalten vorgesetzter Führungskräfte.....	237
7.2.2.3	Entwicklung der individuellen Wissensbasis durch Beob- achtungslernen, aktionsbasiertes Lernen und Prozesslernen	240
7.2.3	Ansatzpunkte zur Steigerung des Anreizgehalts von Wandlungsobjekten sowie der Führungskräfteunterstützung in Wandlungsprozessen.....	242
7.2.3.1	Erhöhung des Anreizes von Wandlungsobjekten durch stimulierende Aufgabenkonfigurationen sowie Kommunikation des Wandlungsnutzens	242

7.2.3.2	Steigerung der Führungsunterstützung in Wandlungsprozessen durch vertrauensorientierte Führung von Vorgesetzten.....	246
7.3	Einschränkung der empirischen Aussagekraft und deren Implikationen für die weitere Forschung.....	252
7.3.1	Studienübergreifende Grenzen der empirischen Betrachtung führungskräftebezogener Wandlungskompetenz.....	252
7.3.2	Studienspezifische Einschränkungen der empirischen Erkenntnisse sowie Hinweise für zukünftige qualitative und quantitative Untersuchungen.....	255
7.4	Erweiterungsmöglichkeiten des entwickelten Modells zur Wandlungskompetenz von Führungskräften	258
	Literaturverzeichnis.....	263
	Anhang	317

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1.1: Aufbau der Arbeit sowie wissenschaftstheoretische Positionierung in den einzelnen Kapiteln.....	13
Abb. 2.1: Wandlungstypen und deren Tiefenwirkung	18
Abb. 2.2: Prozesstheorien des organisationalen Wandels.....	20
Abb. 2.3: Phasenüberlappendes Prozessschema zum organisationalen Wandel	30
Abb. 2.4 Gründe führungskräftebezogener Wandlungswiderstände	40
Abb. 3.1: Literatursynopse zu den Inhalten einer wandlungsbezogenen Kompetenz	47
Abb. 3.2: Perspektiven und Kernannahmen des persönlichkeitsbezogenen und handlungsorientierten Kompetenzverständnisses	54
Abb. 3.3: Kompetenzmodell in Anlehnung an Bartram/Robertson/Callinan	55
Abb. 3.4: Kernmerkmale von Wandlungskompetenz	60
Abb. 3.5: Charakteristika von Change Leadern und Change Managern nach Caldwell....	64
Abb. 3.6: Elemente transformationaler Führungsfähigkeit.....	66
Abb. 3.7: Bezugsrahmen zur Wandlungskompetenz von Führungskräften.....	76
Abb. 4.1: Phasenorientierte Theorieentwicklung und Umsetzung am Fallbeispiel „TUI AG“	84
Abb. 4.2: Verortung von Wandlungsbereitschaft im Handlungsphasenkontinuum nach Heckhausen.....	102
Abb. 4.3: Zusammenschau der Inhalte und Effekte einer Wandlungskompetenz von Führungskräften	115
Abb. 5.1: Die vermuteten Modellzusammenhänge in der Übersicht.....	118
Abb. 5.2: Merkmale von Proaktivität.....	122
Abb. 5.3: Aspekte von Ausdauer	126
Abb. 5.4: Charakteristika von Empathie	131
Abb. 5.5: Kerninhalte wandlungsbezogenen Wissens von Führungskräften.....	135
Abb. 5.6: Einflussnahmemöglichkeiten des wahrgenommen Wandlungskontexts	137
Abb. 5.7: Vermutete Mediationsbeziehungen in der Übersicht.....	148
Abb. 5.8: Kognitive Dimension des Konstrukts Wandlungseinstellung.....	161
Abb. 6.1: Der quantitative Forschungsprozess im Überblick	178
Abb. 6.2: Voraussetzungen für eine Mediation	214
Abb. 6.3: Strukturgleichungsmodell zur Analyse des entwickelten Hypothesenmodells.....	218
Abb. 7.1: Zusammenfassung der zentralen empirischen Erkenntnisse und Schlussfolgerungen	233
Abb. 7.2: Ansatzpunkte zur Förderung von Wandlungskompetenz in der Übersicht	251

Tabellenverzeichnis

	Seite
Tab. 5.1: Die Hypothesen des Modells Wandlungskompetenz von Führungskräften in der Übersicht.....	175
Tab. 6.1: Skala zur Messung der Wandlungsbereitschaft von Führungskräften.....	190
Tab. 6.2: Skala zur Messung von Durchsetzungs- und Entscheidungsvermögen.....	190
Tab. 6.3: Skala zur Messung von mikropolitischem Geschick	191
Tab. 6.4: Skala zur Messung von Verteilung und Timing von Wandlungsaufgaben.....	191
Tab. 6.5: Skala zur Messung von Wissen.....	194
Tab. 6.6: Skala zur Messung von verspürter Neuartigkeit und persönlicher Herausforderung.....	194
Tab. 6.7: Skala zur Messung der wahrgenommenen Unterstützung durch die direkt vorgesetzte Führungskraft.....	196
Tab. 6.8: Fit-Indizes zur Beurteilung der Modellgüte von CFA-Modellen	204
Tab. 6.9: Mittelwerte, Standardabweichungen und Cronbachs Alpha sowie Korrelationen zwischen den Modell- und Kontrollvariablen.....	205
Tab. 6.10: Standardisierte direkte, indirekte und totale Effekte im Struktur- gleichungsmodell	222
Tab. 6.11: Übersicht der falsifizierten und nicht falsifizierten Modellhypothesen.....	225

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AG	Aktiengesellschaft
AMOS	Analysis of Moment Structure
ANOVA	Analysis of Variance
bzw.	beziehungsweise
β	Beta-Koeffizient (standardisierter Regressionskoeffizient)
ca.	circa
CFA	Confirmatory Factor Analysis
CFI	Comparative Fit Index
dir.	direkt
Ed./Eds.	Editor/Editors
et al.	et alii
η	Eta – Bezeichnung für abhängige Variablen im Strukturgleichungsmodell
f.	folgend
ff.	fortfolgend
FVW	Fremdenverkehrswirtschaft
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
γ	Gamma – Bezeichnung für Regressionskoeffizienten im Strukturgleichungsmodell
H	Hypothese
H.	Heft
Hrsg.	Herausgeber
indir.	indirekt
ivv	Informationsverarbeitung für Versicherungen GmbH
Jg.	Jahrgang
KG	Kommanditgesellschaft
ξ	Ksi – Bezeichnung für unabhängige Variablen im Strukturgleichungsmodell
Mgmt.	Management
Mio.	Millionen
MLQ	Multifactor Leadership Questionnaire
Mrd.	Milliarden
MW	Mittelwert
n	Stichprobenumfang
N	Grundgesamtheit / Population
n/a	not available
No.	Number
Nr.	Nummer
o. Jg.	ohne Jahrgang

OCB	Organizational Citizenship Behavior
openbc	Open Business Club
ÖVB	Öffentliche Versicherung Bremen
p	Signifikanzniveau
p.	page
PCLOSE	Probability of Closeness of Fit
pp.	pages
φ	Phi – Bezeichnung für Korrelationskoeffizienten zwischen latenten Konstrukten im Strukturgleichungsmodell
QUEM	Qualifikations-Entwicklungs-Management neue Länder
r	Korrelationskoeffizient nach Pearson
R^2	Bestimmtheitsmaß
$R^{2 \text{ kor.}}$	korrigiertes Bestimmtheitsmaß
RMSEA	Root-Mean-Square-Error-of-Approximation
s	Standardabweichung
S.	Seite(n)
SAP	Systems, Applications, and Products in Data Processing
SAS	Statistical Analysis System
Sp.	Spalte
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SRMR	Standardized-Root-Mean-Square Residual
Tab.	Tabelle
TUI	Touristik Union International
u.a.	und andere / unter anderem
VGH	Versicherungsgruppe Hannover
Vgl./vgl.	vergleiche
VIF	Variance Inflation Factor
Vol.	Volume
WK	Wandlungskompetenz
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil
ZUMA	Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen
ζ	Zeta – Bezeichnung für Fehlerterme abhängiger latenter Variablen im Strukturgleichungsmodell

1 Wandlungskompetenz von Führungskräften: Kritische Erfolgsgröße in und von Wandlungsprozessen

1.1 Änderung und Wandel als zentrale Führungsaufgaben sowie Erkenntnisdefizite zu den Inhalten und Einflussfaktoren einer führungs-kräfte-bezogenen Wandlungskompetenz

In vielen Theorien zum organisationalen Wandel¹ werden Führungskräfte als wichtige Akteure des Wandels verstanden.² Das Erkennen von Wandlungsnotwendigkeiten sowie die Initiierung und Umsetzung von Änderung und Wandel³ gehört neben den traditionellen Managementfunktionen wie Planung, Kontrolle, Organisation und Mitarbeiterführung zu den zentralen Funktionen von Führungskräften.⁴ In der Literatur findet sich eine Vielzahl an Hinweisen, dass insbesondere der Umgang mit Änderungen und Wandel eine sehr anspruchsvolle Herausforderung darstellt. Yukl betont hierzu z.B.: „Leading change is one of the most important and difficult leadership responsibilities. For some theorists, it is the essence of leadership and everything else is secondary.“⁵

Bemerkenswert ist, dass, obwohl der Umgang mit organisationalem Wandel zu einem Alltagsphänomen für Führungskräfte geworden ist⁶ und sich die Wissenschaft seit vielen Jahrzehnten mit Fragen des Wandels von Organisationen beschäftigt,⁷ nur wenige Erkenntnisse darüber vorliegen, wie Wandel erfolgreich von dieser Personengruppe initiiert und umgesetzt werden kann. Conger/Spreitzer/Lawler merken in diesem Zusammenhang an: „(...) our knowledge of (...) the leadership of change, remains limited. We are in the Bronze Age in terms of our insight.“⁸

Oftmals beschränkt sich die Betrachtung der Führung von Wandel auf relativ einfach gehaltene „rezeptartige“ Aufgabenkataloge, die unter Bezeichnungen wie „Eight-Stage Pro-

¹ Vgl. für eine grundlegende Übersicht unterschiedlicher Erklärungsansätze zu organisationalem Wandel Van de Ven/Poole (1995), S. 512ff. sowie Perich (1992), S. 157ff.

² Vgl. exemplarisch Kotter (1996); Tichy/Devanna (1986); Krüger/Janz (2002); Nadler (1995); Kanter/Stein/Jick (1992); Tushman/Romanelli (1985).

³ Vgl. zur Abgrenzung dieser beiden Begriffe und weiterer Termini zur Bezeichnung organisationaler Veränderungen Abschnitt 2.1.1.

⁴ Vgl. Steinle (1995), S. 299 sowie ähnlich Krüger (2006), S. 107.

⁵ Yukl (2006), S. 284. Vgl. hierzu auch Kanter/Stein/Jick (1992), S. 369.

⁶ Vgl. Bruch/Vogel/Krummacker (2006), S. 302.

⁷ Vgl. z.B. Pettigrew/Woodman/Cameron (2001), S. 697, die den herausragenden Stellenwert von organisationalem Wandel in der sozialwissenschaftlichen Forschung betonen.

⁸ Conger/Spreitzer/Lawler (1999), S. XXXV.

cess of Creating Major Change“⁹ oder „Ten Commandments for Executing Change“¹⁰ bei entsprechender Anwendung einen erfolgreichen Verlauf von Wandlungsprozessen in Aussicht stellen. Offen bleibt hierbei allerdings weitestgehend, was Führungskräfte in die Lage versetzt, ein erfolgreiches Handeln in Wandlungssituationen durchzuführen bzw. welche Kompetenzen diese Aufgaben erfordern. Higgs/Rowland stellen in einer Literaturrecherche fest, dass das aufgabenbezogene „what to do“ in Wandlungsprozessen die Frage nach der Befähigung zur Erfüllung von entsprechenden Handlungsaufforderungen, dem „how to do“, dominiert.¹¹

Es entsteht der Eindruck, dass die Kompetenzen von Führungskräften zum erfolgreichen Umgang mit Wandlungssituationen häufig stillschweigend vorausgesetzt werden. Vielfach ist zudem die Vorstellung verbreitet, erfolgreiche Führungskräfte seien sogenannte „born leaders“¹², denen nahezu „magische Führungseigenschaften“¹³ angeboren sind und daher die Führung von und in Wandel aufgrund einer Art natürlichen Befähigung beherrschen. Die Betrachtung ist hierbei auf generische Persönlichkeitseigenschaften¹⁴ herausragender, oftmals auch als „heroisch“¹⁵ bezeichneter, Führungskräfte gerichtet und nicht auf die Kompetenz, welche diese Personengruppe befähigt, organisationalen Wandel zu initiieren und erfolgreich umzusetzen. Gerade Kompetenzen gelten aber in den Verhaltenswissenschaften als die zentrale Basis einer erfolgreichen Leistungserstellung.¹⁶ Eine Vernachlässigung führungs-kräftebezogener Wandlungskompetenz klammert somit eine wichtige kritische Erfolgsgröße bei der Erforschung organisationaler Wandlungsphänomene aus.

In der Literatur finden sich zwar Hinweise, die betonen, dass von Führungskräften mit Wandlungskompetenz eine neue Kompetenz gefordert wird, „(...) die in bisherigen Anforderungsprofilen nicht vorkam, nämlich die Fähigkeit, Veränderungen zu initiieren und erfolgreich zu betreiben.“¹⁷ Allerdings lassen sich bis auf die Anmerkungen, dass eine derartige Kompetenz als Ergänzung zur strategischen, sozialen und personalen Kompetenz von

⁹ Vgl. Kotter (1996), S. 21.

¹⁰ Vgl. Kanter/Stein/Jick (1992), S. 382f.

¹¹ Vgl. Higgs/Rowland (2000), S. 10.

¹² Hiervon geht insbesondere die eigenschaftstheoretische Führungstheorie aus. Vgl. hierzu z.B. Neuberger (2002), S. 223ff.; Yukl (2006), S. 180ff.

¹³ Vgl. z.B. Nadler/Tushman (1989), S. 200.

¹⁴ Vgl. hierzu ausführlich Zaccaro/Kemp/Bader (2004), S. 101ff.

¹⁵ Vgl. Nadler (1995), S. 218, der betont: „(...) ‚heroic leader‘ (...) it refers to a special quality that enables the leader to mobilize and sustain activity within an organization through specific personal actions combined with perceived personal characteristics.“

¹⁶ Vgl. z.B. Boyatzis (1983), S. 23; Spencer/Spencer (1993), S. 9.

¹⁷ Sauder (1997), S. 1170.

Führungskräften zu verstehen ist und sich durch „Wandel initiieren und gestalten“, „Beharrungstendenzen überwinden“, „rasches und flexibles Handeln“ und „schneller und besser lernen“¹⁸ auszeichnet, keine *konkreten Anhaltspunkte zu den Inhalten einer führungskräftbezogenen Wandlungskompetenz* identifizieren.

Jochmann fächert Wandlungskompetenz zwar weiter auf und betont, dass die „(...) dahinter stehende Veränderungsbereitschaft einerseits und Veränderungsbefähigung andererseits (...) wichtige Bausteine von klassischen Anforderungsprofilen oder aktuellen Kompetenzprofilen (...)“¹⁹ sind. Mit dem Hinweis, dass eine derartige Kompetenz z.B. das Beherrschen von Projektmanagement und anderer Changemanagement-Instrumente umfasst,²⁰ bleibt Jochmann allerdings sehr allgemein und lässt konkrete Anhaltspunkte zu den speziellen Fähigkeiten von Führungskräften zur Initiierung und Durchführung von organisationalem Wandel vermissen.

Mit der Akzentuierung von Bereitschaft als Baustein von Wandlungskompetenz findet sich ein Hinweis, dass diese spezifische Kompetenz nicht nur Fähigkeiten umfasst. Allerdings sind auch hier bis auf die Anmerkung, dass es sich um „Bereitschaft für Veränderungen auf den Ebenen Inhalte/Know-how, Anwendung, Verhalten und Einstellung (...)“²¹ handelt, keine weiterführenden Überlegungen zu Aspekten von Wandlungsbereitschaft festzustellen.

Zudem lassen sich in der Literatur keine konkreten Anhaltspunkte identifizieren, *welche Faktoren die Entstehung und Ausprägung einer Wandlungskompetenz von Führungskräften beeinflussen*. Higgs/Rowland ist diese Erkenntnislücke bewusst und sie kündigt an, zukünftige Forschungen auch auf „Understanding what drives competencies“²² auszurichten. Bis heute liegen von den Autoren allerdings noch keine Forschungsergebnisse vor.

Es wird demnach in der Literatur weder direkt betrachtet, was Führungskräfte persönlich antreibt, eine Bereitschaft zur Initiierung und Umsetzung von Wandlungsprozessen aufzubauen, noch aufgrund welcher Einflussfaktoren sich bestimmte Wandlungsfähigkeiten ergeben bzw. sich in ihrer Ausprägung unterscheiden. Das Wissen um diese Inhalte und Einflussfaktoren stellt aber eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung der

¹⁸ Vgl. Sauder (1997), S. 1170.

¹⁹ Jochmann (1999), S. 44.

²⁰ Vgl. Jochmann (1999), S. 45.

²¹ Jochmann (1999), S. 45.

²² Higgs/Rowland (2000), S. 20.

Wandlungskompetenz von Führungskräften²³ – und in der langfristigen Perspektive der gesamten Unternehmung²⁴ – dar. Ohne die Kenntnis entsprechender Hebel können weder die Fähigkeiten noch die Bereitschaft von Führungskräften direkt gestärkt und langfristig gefördert, sondern lediglich eher allgemeine Qualifizierungsmaßnahmen wie z.B. die Vermittlung von Changemanagement-Methoden durchgeführt werden.

Zusammenfassend lassen sich mit fehlenden wissenschaftlichen Erkenntnissen sowohl zu den *Inhalten* als auch den *Einflussfaktoren* einer Wandlungskompetenz von Führungskräften zwei grundlegende Forschungslücken identifizieren, die in dieser Arbeit gefüllt werden sollen.

1.2 Forschungsfragen sowie Zielsetzung der Arbeit

Die identifizierten Erkenntnisdefizite zur Wandlungskompetenz von Führungskräften konstituieren die beiden grundlegenden *Forschungsfragen*²⁵ dieser Arbeit:

1. Inhaltliche Beschreibung der Wandlungskompetenz von Führungskräften

Welche Aspekte umfasst die Wandlungskompetenz von Führungskräften?

2. Identifikation von Einflussgrößen auf die Wandlungskompetenz von Führungskräften

Welche Faktoren beeinflussen die Ausprägung der Wandlungskompetenz von Führungskräften?

Beide Forschungsfragen besitzen einen sehr allgemeinen Charakter und werden im Laufe der Arbeit über die Formulierung von Hypothesen, die sich als vermutete Antworten auf spezifische Teilfragen der beiden Fragestellungen verstehen lassen,²⁶ weiter ausdifferenziert.²⁷

²³ Vgl. hierzu die Überlegungen von Barker (1997), S. 343ff., der seinen Beitrag mit der Frage titliert: „How can we train leaders if we do not know what leadership is?“

²⁴ Vgl. zur Notwendigkeit einer ebenenübergreifenden Entwicklung von Führungskompetenz Bruch/Vogel/Krummacker (2006), S. 301.

²⁵ Vgl. zur Bedeutung und den Anforderungen an Forschungsfragen z.B. Punch (2005), S. 32ff., Yin (2003), S. 21f.; Miles/Huberman (1994), S. 22ff.; de Vaus (2004), S. 17ff.

²⁶ Vgl. Punch (2005), S. 38.

²⁷ Vgl. auch Miles/Huberman (1994), S. 25, die empfehlen, mit generellen Forschungsfragen zu beginnen und diese im Forschungsverlauf weiter auszudifferenzieren.

Die generelle *Zielsetzung der Arbeit* liegt somit in der Beantwortung der formulierten Forschungsfragen und empirischen Überprüfung der abgeleiteten Unterfragen bzw. ihrer postulierten Antworten. Da die Betriebswirtschaftslehre eine praktisch angewandte Wissenschaft²⁸ darstellt, ist hierbei nicht nur ein abstrakter, sondern auch ein praxisrelevanter Erkenntnisfortschritt zu erzielen. Diese Zielvorgaben sollen in dieser Arbeit über die nachstehend erläuterten *vier spezifischen Teilziele* erreicht werden. Zudem sind die grundlegenden Forschungsschritte kurz dargestellt, die aus den Zielsetzungen resultieren. Dabei wird erkennbar, dass die Suche nach Antworten auf die beiden Forschungsfragen bzw. die Verfolgung der formulierten Forschungsziele als iterativ verknüpfter Forschungsprozess zu verstehen ist.

(1) Theoriebasierte Erschließung führungskräftebezogener Wandlungskompetenz und ihrer Einflussfaktoren

Auf Basis einer Literaturdurchsicht zum organisationalen Wandel und zu Berufskompetenzen soll eine theoriebasierte Vorstellung zur Wandlungskompetenz von Führungskräften entwickelt und mögliche Inhalte und Einflussfaktoren in einen forschungsleitenden Bezugsrahmen überführt werden. Da sich in der Literatur, wie dargestellt, kaum eine direkte Thematisierung von Wandlungskompetenz oder der Fähigkeit und Bereitschaft von Führungskräften zur erfolgreichen Initiierung und Durchführung von organisationalem Wandel findet, erfolgt zusätzlich eine Betrachtung allgemeiner Überlegungen zum wandlungsgerichteten Vermögen und Antrieb von Organisationsmitgliedern. Zudem wird in der allgemeinen Kompetenzliteratur nach Hinweisen zur möglichen Gestalt einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz gesucht und geprüft, wie sich diese Erkenntnisse für die Beantwortung der beiden Forschungsfragen nutzbar machen lassen.

(2) Empirisch-qualitative Exploration zur Entwicklung eines Hypothesenmodells

Da sich trotz einiger Anhaltspunkte aus der Literatur nur eine sehr rudimentäre Vorstellung zur Wandlungskompetenz von Führungskräften entwickeln lässt, soll das Untersuchungsphänomen anhand einer explorativ-qualitativen Studie induktiv weiter erschlossen werden. Hierdurch erfolgt eine Weiterentwicklung des theoretischen Bezugsrahmens zu einem Hypothesenmodell, welches entsprechend der beiden Forschungsfragen Postulate zu den Inhalten und den Einflussfaktoren einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz umfasst.

²⁸ Vgl. hierzu Fülbier (2005), S. 18f. beziehungsweise auf Schmalenbach (1911/1912).

(3) Empirisch-quantitative Überprüfung des Hypothesenmodells

Die empirisch-qualitative Theorieentwicklung generiert zwar Antworten auf die beiden primären Forschungsfragen, prüft diese aber nicht. Ziel der empirisch-quantitativen Untersuchung ist es daher, zunächst die aufgestellten Einzelhypothesen und im Anschluss das Gesamtmodell zu testen und zu analysieren, ob sich die induktiv entwickelten Vermutungen zu den Inhalten und Einflussfaktoren führungskräftebezogener Wandlungskompetenz falsifizieren lassen²⁹ oder die empirischen Daten auf eine mögliche Generalisierbarkeit des Hypothesenmodells hinweisen.

(4) Hinweise zur Förderung der Wandlungskompetenz von Führungskräften

Zur Erreichung des pragmatischen Erkenntnisziels dieser Arbeit sind konkrete Empfehlungen zu entwickeln, wie sich Wandlungskompetenz von Führungskräften auf allen Führungskräfteebenen fördern lässt und somit einen Beitrag zur Stärkung der Wandlungskompetenz der Gesamtunternehmung leisten kann. Die abschließende Zielsetzung liefert somit einen direkten Beitrag zur Erhöhung des Entwicklungsvermögens von Unternehmungen und implizit zur Verbesserung ihrer Wettbewerbs- und Überlebensfähigkeit.

Der Zielkanon dieser Arbeit ermöglicht somit die Verfolgung der vier grundlegenden von Chmielewicz formulierten Wissenschaftsziele der betriebswirtschaftlichen Forschung: *Begriffslehre*, *Wirtschaftstheorie*, *Wirtschaftstechnologie* und *Philosophie*.³⁰ Unter *Begriffslehre* wird das Ziel verstanden, einen Begriff – in diesem Fall die Wandlungskompetenz von Führungskräften – zu präzisieren und zu definieren. Hierzu tragen die theoretische und empirisch-qualitative Phänomenschließung bei. Das *Wirtschaftstheorie-Ziel* ist auf die Identifikation von Ursache-Wirkungszusammenhängen ausgerichtet. Diesem Ziel kann durch die Theorieentwicklung und Theorieprüfung in dieser Arbeit entsprochen werden. *Wirtschaftstechnologie* repräsentiert das pragmatische Wissenschaftsziel der Betriebswirtschaftslehre. Hier werden die Ursache-Wirkungszusammenhänge in Ziel-Mittel-Relationen, sprich, in Instrumente und Methoden zur Lösung der untersuchten Problemstellung überführt. Dieses Ziel soll über die Entwicklung von Hinweisen zur Förderung führungskräftebezogener Wandlungskompetenz erreicht werden. Das letzte Wissenschaftsziel bezieht sich unter der Bezeichnung *Philosophie* auf die Formulierung von normativen Aussagen (Werturteile) zum Untersuchungsobjekt. Derartige Aussagen werden in dieser

²⁹ Vgl. zum Falsifikationsprinzip beim Hypothesentest Bortz/Döring (2003), S. 22.

³⁰ Vgl. hierzu und im Folgenden Chmielewicz (1994), S. 8ff.

Arbeit zwar aufgrund des jungen Forschungsstands nicht explizit entwickelt, stellen aber einen logischen nächsten Schritt dar, der sich aus der nachhaltigen erfolgreichen Bewährung bestimmter Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung ergibt.

Der nachfolgende Abschnitt zeigt, an welchen Forschungsparadigmen sich diese Arbeit bei der Realisierung der aufgestellten Ziele bzw. Beantwortung der beiden Forschungsfragen orientiert. Im Anschluss wird dargestellt, wie sich die Zielumsetzung konkret im Aufbau der Arbeit widerspiegelt.

1.3 Multiparadigmatische Forschungsmethodik als wissenschaftstheoretische Positionierung sowie Aufbau der Arbeit

Zur Erreichung der Forschungsziele bzw. Beantwortung der Forschungsfragen dieser Arbeit kommt eine multiparadigmatische Forschungsmethodik zum Einsatz. Ein Paradigma lässt sich nach Kuhn bezeichnen als „(...) universally recognized scientific achievements that for a time provide model problems and solutions to a community of practitioners.“³¹ Es reflektiert den Modus operandi einer wissenschaftlichen Disziplin³² und spiegelt eine bestimmte Ansicht wider, wie Wissenschaft durchgeführt werden sollte.³³ Paradigmen besitzen demnach forschungsleitenden Charakter und geben bestimmte Forschungsmethoden vor.

Das funktionalistische und das interpretative Paradigma gelten in der betriebswirtschaftlichen Forschung als dominante Paradigmen.³⁴ Während dem funktionalistischen Paradigma eine positivistische³⁵ Sichtweise zugrundeliegt, die hypothetisch-deduktiv nach objektiven Regeln und Zusammenhängen sucht, aus denen sich generalisierbare Erkenntnisse ableiten

³¹ Kuhn (1962), S. viii.

³² Vgl. Bortz/Döring (2003), S. 19.

³³ Vgl. Punch (2005), S. 27.

³⁴ Vgl. insbesondere Burrell/Morgan (1979), S. 22, welche die vier Paradigmen sozialwissenschaftlicher Theoriebildung Funktionalismus, Interpretativismus, radikaler Strukturalismus und radikaler Humanismus unterscheiden. Scherer (2006), S. 35 merkt an, dass das funktionalistische Paradigma die sozialwissenschaftliche Theoriebildung dominiert. Wyssusek (2004), S. 398 betont, dass das interpretative Paradigma in jüngerer Zeit eine immer stärkere Verbreitung findet. Vgl. vertiefend zu diesen Paradigmen und ihrer Anwendung in der Theoriebildung Gioia/Pitre (1990), S. 585ff.

³⁵ Vgl. Burrell/Morgan (1979), S. 26.

lassen,³⁶ ist das interpretative Paradigma auf eine induktive Erkundung des zu untersuchenden Phänomens und eine subjektive Deutung der erhobenen Daten ausgerichtet.³⁷

In der Literatur findet sich eine Vielzahl von Forderungen, insbesondere für junge Forschungsfelder, unterschiedliche Paradigmen zu einer multiparadigmatischen Forschungsstrategie zu verbinden.³⁸ Gioia/Pitre merken zu den Potenzialen einer derartigen Forschungsstrategie an: „Multiparadigm approaches offer the possibility of creating fresh insights because they start from different (...) assumptions and, therefore, can tap different facets of organizational phenomena and can produce markedly different and uniquely informative theoretical views of events under study.“³⁹ Eine multiparadigmatische Forschungsstrategie lässt sich demnach als Metatriangulation⁴⁰ verstehen, die nicht nur versucht, eine Theorie durch die Kombination unterschiedlicher Methoden innerhalb eines bestimmten Paradigmas zu entwickeln, sondern hierbei zusätzlich auf Forschungsmethodiken und spezielle Perspektiven auf das Forschungsobjekt aus anderen wissenschaftlichen Denkrichtungen zurückgreift.⁴¹

Zur Verknüpfung des funktionalistischen und interpretativen Paradigmas kommen in dieser Arbeit sowohl qualitative als auch quantitative Forschungsmethodiken⁴² zum Einsatz. Zudem wird zur theoretischen Erschließung des Phänomens Wandlungskompetenz von Führungskräften auf Literatur aus beiden wissenschaftlichen Denkrichtungen zurückgegriffen. Qualitative Forschung bzw. Beiträge, welche sich auf qualitative Forschungsergebnisse beziehen, lassen sich primär dem interpretativen und quantitative Forschung eher dem funktionalistischen Paradigma zuordnen.⁴³ Die multiparadigmatische Vorgehensweise in

³⁶ Vgl. z.B. Scherer (2006), S. 35f.; Burrell/Morgan (1979), S. 25ff.

³⁷ Vgl. Kromrey (2002), S. 31; Gioia/Pitre (1990), S. 588; Burrell/Morgan (1979), S. 28ff.

³⁸ Vgl. insbesondere Schultz/Hatch (1996), S. 530 sowie Lewis/Grimes (1999), S. 673ff., die auf S. 674 mit der Tabelle 1 eine Literatursynopse zur multiparadigmatischen Forschung anbieten.

³⁹ Gioia/Pitre (1990), S. 591.

⁴⁰ Vgl. Lewis/Grimes (1999), S. 676. Der Begriff „Triangulation“ entstammt der Trigonometrie und bezeichnet ein Verfahren, dass zur Bestimmung einer unbekanntenen Größe unterschiedliche Messverfahren mit dem Ziel einer präziseren Messung durch Methodenvariation zur Anwendung bringt – vgl. Lamnek (2005), S. 158.

⁴¹ Vgl. Gioia/Pitre (1990), S. 596.

⁴² Vgl. Punch (2005), S. 27, bezugnehmend auf Creswell (1994). Der Autor betont, dass quantitative und qualitative Forschung selbst stellenweise als unterschiedliche Paradigmen bezeichnet werden. Vgl. auch Punch (2005), S. 241ff., der unterschiedliche Möglichkeiten einer Metatriangulation für diese beiden Paradigmen aufzeigt.

⁴³ Vgl. Lamnek (2005), S. 272, Abbildung 4.10. Der Autor verwendet allerdings nicht den Begriff „funktionalistisch“, sondern „ätiologisch“, mit welchem die Vorgehensweise der Ursachenforschung beschrieben wird, (vgl. Lamnek (2005), S. 713), die letztendlich ein Ziel des funktionalistischen Wissenschaftsparadigmas darstellt.

dieser Arbeit spiegelt sich, wie nachstehend skizziert, im Forschungsprozess bzw. der Beantwortung beider Forschungsfragen wider.

(1) Multiparadigmatische literaturbasierte Analyse des Phänomens Wandlungskompetenz von Führungskräften

Um eine erste Vorstellung über die Gestalt des Phänomens Wandlungskompetenz von Führungskräften zu erhalten und die Forschungslücke hinsichtlich relevanter Inhalte und Einflussfaktoren dieser Kompetenz zu spezifizieren, kommt eine multiparadigmatische Literaturrecherche zur Anwendung. Hierbei wird in unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen, wie z.B. der Managementforschung, Organisationstheorie, Individualpsychologie, Organisationspsychologie und den allgemeinen Verhaltenswissenschaften nach theoretischen Überlegungen sowie empirisch-qualitativen und empirisch-quantitativen Hinweisen zur führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz und ihren konstituierenden und beeinflussenden Faktoren gesucht.

(2) Interpretative empirisch-qualitative Hypothesenentwicklung

Die empirisch-qualitative Exploration⁴⁴ der Wandlungskompetenz von Führungskräften folgt dem interpretativen Paradigma.⁴⁵ Hierzu kommt eine Fallstudie bei der TUI AG zur Anwendung, in deren Rahmen Führungskräfte befragt sowie Dokumente zum Führungsverhalten im Wandlungsprozess recherchiert werden. Die anschließende Datenauswertung generiert induktiv-interpretativ subjektive Annahmen⁴⁶ zu möglichen Inhalten und Einflussfaktoren einer führungskräftebezogenen Wandlungskompetenz und bildet hieraus eine (erste) Theorievorstellung und Hypothesen.

(3) Multiparadigmatische Verknüpfung von empirisch-qualitativen Ergebnissen und Theorie

Die Ergebnisse aus der qualitativen Untersuchung werden in einem nächsten Schritt um theoretische Überlegungen sowie qualitative und quantitative Erkenntnisse aus Studien verwandter Forschungsfelder erweitert und so zu einer Theorie verknüpft, die Elemente unterschiedlicher wissenschaftlicher Disziplinen und Denkrichtungen aufweist.⁴⁷ Die Ent-

⁴⁴ Vgl. zur Exploration allgemein ausführlich Bortz/Döring (2003), S. 355ff. Eine „(...) empirisch-qualitative Exploration [Hervorhebungen im Original] trägt durch besondere Darstellung und Aufbereitung von qualitativen Daten dazu bei, bislang vernachlässigte Phänomene, Wirkungszusammenhänge, Verläufe etc. erkennbar zu machen.“ – Bortz/Döring (2003), S. 386.

⁴⁵ Vgl. Gioia/Pitre (1990), S. 588.

⁴⁶ Vgl. hierzu auch Klimecki/Gmür (1996), S. 6.

⁴⁷ Vgl. zu einem ähnlichen Vorgehen Vogel (2003), S. 12.

wicklung des Hypothesenmodells folgt damit nicht nur dem interpretativen Paradigma, sondern ergänzt die subjektiven Deutungen um „objektive“ Erkenntnisse aus quantitativen Untersuchungen.⁴⁸

(4) Quantitativ-funktionalistische Hypothesenprüfung

Das funktionalistische Paradigma ist weniger auf die Theorieentwicklung gerichtet, sondern primär auf ihre Prüfung und Verbesserung.⁴⁹ In der Regel wird versucht, eine bestehende oder neu entwickelte Theorie durch Hypothesenprüfungen zu falsifizieren. Hierzu kommt in dieser Arbeit eine zweistufige quantitative Vorgehensweise zur Anwendung. Im ersten Schritt werden die Einzelhypothesen im Sinne isolierter Postulate über Inhalte oder Einflussfaktoren der Wandlungskompetenz von Führungskräften mittels Regressionsanalysen getestet. Der zweite Schritt nimmt eine ganzheitliche Perspektive ein und prüft das Hypothesenmodell – und somit simultan alle aufgestellten Hypothesen – anhand von Strukturgleichungsanalysen. Hierdurch soll untersucht werden, ob die empirischen Daten eine Generalisierbarkeit der entwickelten Theorie andeuten oder die identifizierten Inhalte und Einflussfaktoren der Wandlungskompetenz von Führungskräften auf die Spezifität des in der qualitativen Studie betrachteten Fallstudienobjekts zurückzuführen sind, respektive das Ergebnis etwaiger Fehlinterpretationen bei der Datenauswertung darstellen.

(5) Multiparadigmatische Entwicklung von Ansatzpunkten zur Förderung führungs-kräftebezogener Wandlungskompetenz

Die Hinweise zur Förderung einer führungs-kräftebezogenen Wandlungskompetenz beziehen sich zum einen auf eine multiparadigmatisch entwickelte und getestete Theorie. Zum anderen wird wiederum eine multiparadigmatische Literaturrecherche durchgeführt und in unterschiedlichen Forschungsfeldern und Studien nach Ansatzpunkten zur praxisorientierten Entwicklung einer derartigen Kompetenz gesucht.

Nach Darlegung der Forschungsfragen, Zielsetzungen, wissenschaftstheoretischen Positionierungen und Skizzierung des Forschungsprozesses in dieser Arbeit lässt sich der Aufbau der Arbeit präzisieren.

⁴⁸ Vgl. z.B. Abschnitt 5.4.2.4, wo die qualitativ identifizierten Elemente der kognitiven Dimension von Wandlungseinstellungen mit unterschiedlichen quantitativen Forschungsergebnissen zum Empowerment verglichen und im Anschluss zum Konstrukt wandlungsbezogenes Empowerment zusammengeführt werden.

⁴⁹ Vgl. Gioia/Pitre (1990), S. 590.