Transformationale und transaktionale Führung

Transaktionale und transformationale Führung sind grundsätzlich unterschiedliche Führungsphilosophien:

Transaktionale Führung	Transformationale Führung	
• Reiz → Reaktion • Ziele setzen • Hohe Zielschärfe • Kontrollieren • Systematisches Feedback • Belohnen, bestrafen • Begrenzen, erlauben • 'Ärger' vermeiden • Anreizsysteme • Top Down • Extrinsische Motivation	• Erstrebenswerte („warme“) gemeinsame Ziele • Zielrichtung, Vision • Ausrichtung auf Werte, Sinn • Individualisierte Führung • Geistige und intellektuelle Anregung • Einladen, ermutigen, inspirieren, coachen • Menschen berühren und bewegen • Kompetenzen entwickeln • Dialog, Auseinandersetzung. Begegnung, Resonanz • Wahrhaftigkeit	• Kooperation und Beziehung • Involvierung, Co-Kreation • Vertrauen • Eigenverantwortung, Selbst-organisation, Freiräume • Entscheidungsspielräume • Commitment, Zustimmung • Bindung ans Unternehmen • Identifikation • Kreativität, Innovation, Spirit • Entwicklung, Transformation • Intrinsische Motivation • Erfüllung

Der Hirnforscher und Potentialentwickler Gerhard Hüther ist der Ansicht, dass die transaktionale Führung immer mehr an eine Grenze stösst und zeitgemässe Führung nur transformational sein kann. Hamel (2012) spricht im Zusammenhang mit dem VUKA-Umfeld sogar von der Notwendigkeit eines ideologischen Entscheides: Prinzip 'Vertrauen und Eigenverantwortung' - oder: Prinzip 'Hierarchie und Kontrolle'.

In einem stabilen und berechenbaren Umfeld kann die transaktionale Führung funktionieren. Im dynamischen und komplexen Umfeld und bei Wissensarbeitern greift die transaktionale Führung meines Erachtens meist zu kurz. Die Generationen Y und Z dürften primär auf die transformationale Führung ansprechen. Eine echte Kultur der Eigenverantwortung und Selbstorganisation ist nur durch transformationale Führung denkbar.

Selbstverständlich ist die Art der Führung auch vom kulturellen Kontext abhängig.

Fragen zur Selbstreflexion

- Welche Art der Führung liegt mir näher: transaktional oder transformational?
- Wie möchte ich selber geführt werden?
- Welche Erfahrungen habe ich diesbezüglich gemacht?
- Traue ich meinen Mitarbeitern zu, verantwortungsvoll mit Freiräumen umzugehen?

Stefan Marti