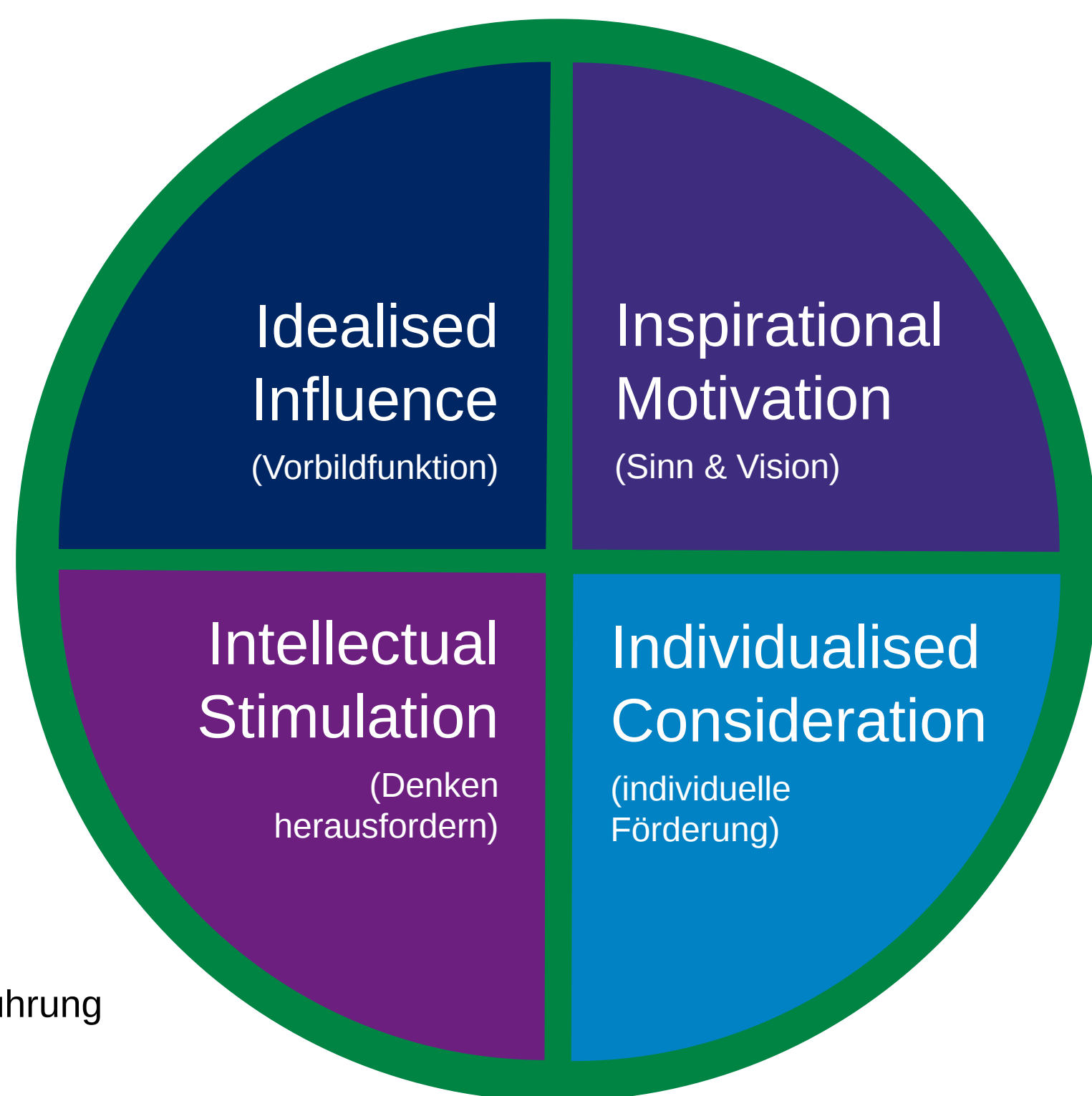


Führung im Wandel – Transformation (mit-)gestalten

1 Ein evidenzbasierter Blick auf Führung und Transformationsprozesse

Transformationale Führung (Meta-Analyse von Peng & Lin, 2020)

- Positive Korrelation mit dem **Engagement für Veränderungen**, der **Offenheit** für Veränderungen und der **Bereitschaft** zu Veränderungen
- Negative Korrelation mit dem Widerstand gegen Veränderungen und dem Zynismus gegenüber Veränderungen



Dimensionen transformationaler Führung
(in Anlehnung an Bass & Riggio, 2006)

Transformationserfolg →

Veränderungsorientiertes Verhalten (Meta-Analyse von Marinova et al., 2015)

- Proaktive Persönlichkeit** als stärkster Prädiktor, neben Offenheit und Extraversion (Dimensionen der Big5)
- Aufgabenmerkmale** (Autonomie, Komplexität, Aufgabenbedeutung) wichtige Prädiktoren sowie Engagement als Mediator

2 Konzept des Fortbildungsprogramms der HSF für etablierte Führungskräfte

- Evidenzbasierte Rahmung und inhaltliche Ausrichtung durch die Dimensionen transformationaler Führung
- Berücksichtigung relevanter DIN-Normen und ergänzender Kompetenzbereiche



3 Didaktisches Rahmenkonzept

Blended-Learning-Konzeption auf Basis sach-/inhaltsbezogener Analysen des Themenbereiches und angestrebter Kompetenzen

On demand – zeitlich **asynchrone** Arbeitseinheiten (AE)

Blendanteile

- Vorbereitung, Vertiefung und Nachbereitung mittels hochwertiger Lehr-Lern-Materialien

Lernwelten

Digitale Begleitelemente

- Micro-Units (z. B. über Articulate Rise, Videos, Podcasts, VR/AR, ...)
- Multimedial und interaktiv aufbereitet
- KI-Tutoringsystem

Analoge Begleitelemente

- Lernmedien, z. B. Texte

AE im **synchronen** Austauschformat

Präsenzanteile

- Vertiefende inhaltliche Auseinandersetzung und praktische Übung
- Notwendigkeit des persönlichen Austausches

Follow-up & Transfer

- Ziel: Transfer & Nachhaltigkeit
- Präsenz- oder digitale Treffen
- Best/good-practice
- Reflexion des Handelns und Selbstmonitoring des Lern- und Entwicklungserfolgs

Literatur

Bass, B.M. & Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership* (2. Aufl.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
Frazier, M.L., Fainshmidt, S., Klinger, R.L., Pezeshkan, A. & Vacheva, V. (2017). Psychological Safety: A Meta-Analytic Review and Extension. *Personnel Psychology*, 70, 113-165. <https://doi.org/10.1111/peps.12183>
Robertson, I. T., Cooper, C. L., Sarkar, M. & Curran, T. (2015). Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: A systematic review. *Journal of occupational and organizational psychology*, 88(3), 533-562.
Theeboom, T., Beersma, B. & Van Vianen, A. E. (2014). Does coaching work? A meta-analysis on the effects of coaching on individual level outcomes in an organizational context. *The journal of positive psychology*, 9(1), 1-18.
Jones, J., Firth, J., Hannibal, C. & Ogunseyin, M. (2019). Factors Contributing to Organizational Change Success or Failure: A Qualitative Meta-Analysis of 200 Reflective Case Studies. In: *Evidence-Based Initiatives for Organizational Change and Development* (S. 155-178). IGI Global Scientific Publishing.
Marinova, S. V., Peng, C., Lorinkova, N., Van Dyne, L. & Chiaburu, D. (2015). Change-oriented behavior: A meta-analysis of individual and job design predictors. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 104-120. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.02.006>
Peng, J., Li, M. & Lin, Y. (2020). Transformational Leadership and Employees' Reactions to Organizational Change: Evidence From a Meta-Analysis. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57 (3), 369 – 397. <https://doi.org/10.1177/0021886320920366>
Schnabel, U. G., Beinhauer, W., Hübner, V., Keppler, M. & Wohlab, S. (2024). *Hemmnisse und Beschleuniger der Transformation im öffentlichen Sektor* (Unchain the Public Sector). Fraunhofer IAO.
Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H. & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270.

Kontakt

HOCHSCHULE MEISSEN (FH) UND FORTBILDUNGSZENTRUM
MEISSEN UNIVERSITY OF APPLIED ADMINISTRATIVE SCIENCES (UAAS)
Fortbildungszentrum | Education Centre
Herbert-Böhme-Str. 11 | 01662 Meißen
Tel.: +49 3521 473-0
www.hsf.sachsen.de



Jonas Löschner
Leiter des Fortbildungszentrums
E-Mail: jonas.loeschner@hsf.sachsen.de
Tel.: +49 3521 473-720



Prof. Dr. habil. Mandy Hommel
Referatsleiterin „Recht, Führung und Kommunikation“
E-Mail: mandy.hommel@hsf.sachsen.de
Tel.: +49 3521 473-710