

Is Charisma Hyper-Romanticism?

Empirical Evidence from New Data and a Meta-Analysis.

Enzo Kublin und Florian Baudach

Agenda

- 1 Theorie
 - Forschungsfrage
 - Definitionen
 - Hypothese
- 2 Methode/Ergebnisse
 - Studie 1
 - Studie 2
- 3 Meta-Analyse
 - Methode
 - Ergebnisse
 - Moderatoren
- 4 Fazit

Forschungsfrage

Forschungsfrage

„To what extent are leaders who are labelled „transformational“ really transformational, or is this label in part a projection of followers based on their inclination to romanticise leadership?“

Romance of Leadership I

- Die theoretische Grundlage dieses Ansatzes findet sich im sozialen Konstruktivismus wieder
- Laut Meindl, steht im Zentrum der Perspektive dieses Ansatzes der Geführte, bzw. die Geführten und nicht der Führende.
- Ausgangspunkt ist hier bei eine Art romantische Betrachtungsweise des Führenden durch die Geführten.
- Die Verantwortung für den Grad der Firmen Performance wird hier bei auf den Führenden, bzw. die Führenden zurück geführt.

Romance of Leadership II

- Der Prozess der Zurückführung beruht auf der Wahrnehmungsbildung in Organisationen damit ist die Entwicklung von Führung ist abhängig von den Geführten Geführte interagieren und konstruieren sozial Führung.
- Der Romance of Leadership Ansatz wird bezeichnet als eine Konstruktion und Repräsentation des Gedankensystems des Geführten. Das Verhalten des Führenden ist dann ein grober Hinweis auf die Konstruktion des Führenden und der Führung. Das bedeutet, dass die Reaktionen der Geführten auf Führung stärker durch ihre eigene Konstruktion geprägt werden, als durch Charakterzüge und Verhalten eines Führenden.

Romance of Leadership III

- Die Beurteilung des Führenden durch den Geführten ist informativer bezüglich der Charaktere der Geführten als über den des Führenden. Die Beziehung zwischen der Beurteilung der Führung durch die Geführten und ihrer Beurteilung der Outcome-Variablen reflektiert mehr das Gedankensystem der Geführten als den Einfluss des Führenden.

Sozialer Konstruktivismus

Der Soziale Konstruktivismus geht von folgenden Prämissen aus

- Menschliche Wirklichkeit wird in Prozessen menschlicher Kommunikation gesellschaftlich konstruiert.
- Diese Prozesse sind historisch und veränderbar. Das wichtigste Medium dieser Prozesse ist Sprache als Produkt und Produzent menschlicher Wirklichkeit. Die sprachlichen Interaktionen sind als Anregung zu Konstruktionen, zu orientierenden Handlungsweisen und Interpretationsmöglichkeiten zu verstehen.

Definitionen Transformationale Führung nach Bass

Transformationale Führung

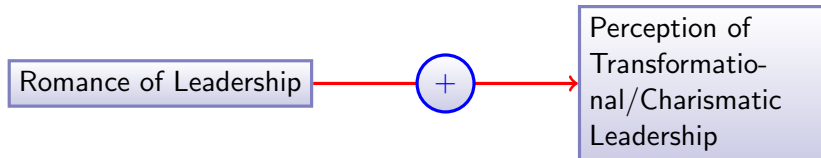
- 1 Idealized Influence attributed
- 2 Idealized Influence behaviour
- 3 Inspirational Motivation
- 4 Intellectual Stimulation
- 5 Individual Consideration

Transformationale / Charismatische Führung

Charismatische vs. Transformationaler Führung

- keine Unterscheidung
- Konzepte haben mehr gemeinsames als trennendes

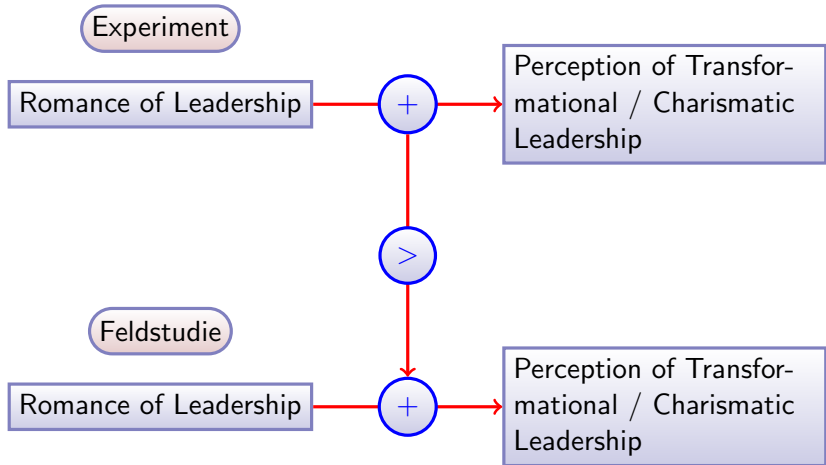
Hypothese 1



H_1

Romance of Leadership steht in einem positiven Zusammenhang zu der **Wahrnehmung** der transformationalen/charismatischen Führung.

Hypothese 2



Hypothese 2

H₂

Die **Korrelation** zwischen Romance of Leadership und Transformationaler/Charismatischer Führung wird bei der Experimental-/Studentenstichprobe größer sein, als bei Feld-/Angestelltenstichprobe.

Experimental Designs

Experimente

- Sind allgemein gesagt, Untersuchungsanordnungen, die der Überprüfung von Hypothesen dienen.
- Der Begriff „Experiment“ bezieht sich nicht auf den Ort (Labor/ Alltagsumgebung bzw. Feld) oder die Art der Datenerhebung (z.B. Beobachtung, Interview, Gruppendiskussion).
- Ein Experiment ist also keineswegs an ein Labor, an Versuchspersonen und an Versuchspersonen“ gebunden, sondern kann auch eine Umfrage mit 1500 Befragten sein.
- Echte Experimente führen in der Regel durch ihre Möglichkeiten der Kontrolle von Störfaktoren zu hoher interner Validität

„Echtes Experiment“

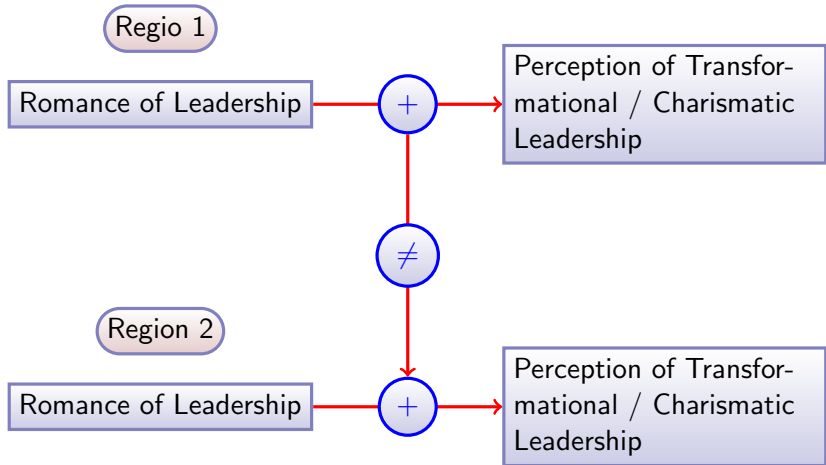
Echtes Experiment:

- eine Hypothese prüfen
- diesen Test durch eine kontrollierte Setzung des **Treatments** durchführen und die Versuchsbedingungen mit Hilfe der Techniken der Elimination, Konstanthaltung und Randomisierung kontrollieren.

Feldstudie

- 1 findet in einer für die Versuchspersonen gewohnten Umgebung statt.
- 2 Es existiert hier eine tendenziell höhere externe Validität, welche darauf zurück geführt wird, dass die Versuchspersonen in ihrer Alltagsumgebung verbleiben und der Versuchsleiter (inklusive aller zur Stimulussetzung und Messung der abhängigen Variablen erforderlichen Hilfsmittel) vor Ort erscheint.
- 3 Einbußen an interner Validität bei Feldexperimenten werden erwartet auf Grund des hohen Aufwands der mit Feldstudien verbunden.

Hypothese 3



Hypothese 3

H₃

Es wird erwartet, dass sich die Beziehung zwischen Romance of Leadership und Transformationaler/Charismatischer Führung bei der Stichprobe von Region zu Region unterscheidet.

Forschungsdesign der 1.Studie

Experimentales Design

Treatment Setzung durch die Forscher
Nur Studenten

Forschungsdesign der 1.Studie

Phase 1

Fragebogen zu demographischen Daten und Romance of Leadership

Phase 2

- Aufteilung in zwei Gruppen
- Setzung des **Treatments**
 - 1 Beschreibung eines **Transformationalen** Führers
 - 2 Beschreibung eines **Transaktionalen** Führers

Phase 3

Fragebogen zur Einschätzung des Transformationalen Führers

Teilnehmer der 1. Studie I

Demographische Daten

	Ort	n	män.	weibl.
1. Stichprobe	2 Unis (Ost)	132	24	108
2. Stichprobe	1 Uni (Ost)	62	12	50
3. Stichprobe	1 Uni (Ost)	85	27	57
4. Stichprobe	1 Uni (West)	96	27	96

Teilnehmer der 1. Studie II

Alter/Arbeitserfahrung/Studienrichtung

	Ø Alter	Arbeitserfahrung	Hauptfach.
1. Stichprobe	22.8	17	Psychologie
2. Stichprobe	22	k.a.	Psychologie
3. Stichprobe	22.3	k.a.	Psychologie
4. Stichprobe	24.6	k.a.	Psychologie WiWis

Operationalisierung

Romance of Leadership

Bsp. für Items nach Meindl

- 1 A company is only as good or as bad as its leaders.
- 2 Many times, it doesn't matter who is running the show at the top, the fate of an organization is not in the hands of its leaders. **(R)**
- 3 The President of the United States can do very little to shape the course of our country. **(R)**

Operationalisierung

Romance of Leadership

Skala

- Strongly Agree (+3); Agree (+2); Slightly Agree (+1)
- Neither Agree or Disagree (0)
- Slightly Disagree (-1); Disagree (-2); Strongly Disagree (-3)
- Für die Niederlande existierte ein Skalenbereich von 1 bis 7

Cronbachs Alpha für Romance of Leadership

Ergebnisse der 1. Studie

Ostdeutschland

- Stichprobe 1: $\alpha = 0.87$
- Stichprobe 2: $\alpha = 0.79$
- Stichprobe 3: $\alpha = 0.81$

Westdeutschland

- Westdeutschland $\alpha = 0.79$

Operationalisierung

Transformationale Führung

MLQ von Bass und Avolio

- 51 Items
- Skala von 1 bis 5

Ergebnisse der 1.Studie I

Methode

- Korrelationsanalyse
- Interesse in **Wahrnehmung** der Führung (Transaktional/Transformational)
- Korrelation sowohl über Transaktionale als auch über Transformationale Führung

Ergebnisse der 1. Studie II

Ergebnisse der 1. Studie

Ostdeutschland

- Stichprobe 1: $r = 0.38, p < 0.001$
- Stichprobe 2: $r = 0.12, ns$ **nichtsignifikant**
- Stichprobe 3: $r = 0.29, p < 0.01$

Westdeutschland

- Westdeutschland $r = 0.01, ns$ **nichtsignifikant**

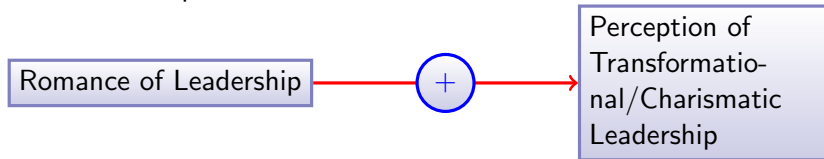
Auswertung der 1. Studie

Probleme

- keine Konfidenzintervalle
- nur **teilweise** signifikante Ergebnisse
- liegt 0 im Konfidenzintervall?
- eher schwache Korrelationskoeffizienten

Bedeutung für Hypothese 1 I

Teilweise Bestätigung der Hypothese 1
Für zwei Stichproben:



Bedeutung für Hypothese 1

Für zwei Stichproben:

Romance of Leadership

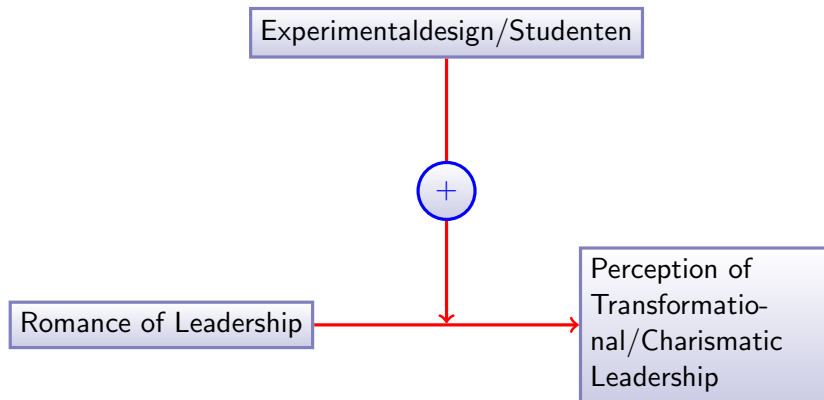
Perception of
Transformational/Charismatic
Leadership

Annahmen zur ersten Studie

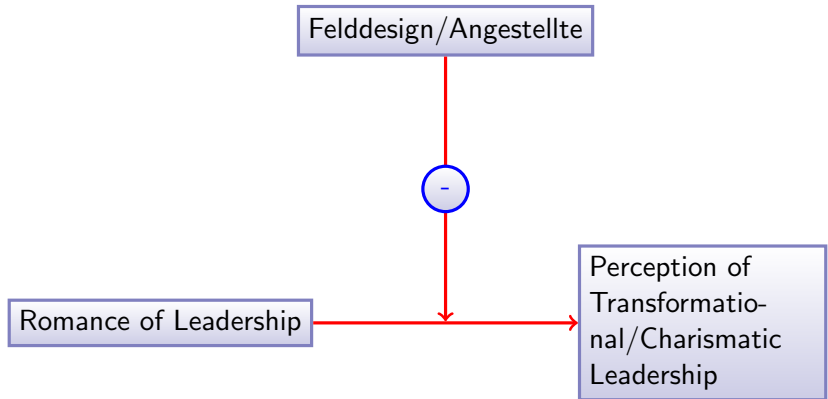
Experimentaldesign vs. Felddesign

- Stichproben mit Studenten höhere Korrelation als die Stichproben bei Angestellten
- $r_{\text{Studenten}} > r_{\text{Angestellten}}$
- Experimentaldesign (**Studenten**) höhere Korrelation als Felddesign (**Angestellte**)
- $r_{\text{Studenten/Experimentaldesign}} > r_{\text{Angestellte/Felddesign}}$

Experimentaldesign als positiver Moderator



Felddesign als negativer Moderator



Problem des Moderators

Kritik

- Zusammenfassung von Labor/Studenten und Feld/Angestellte
 - ① Untersuchungseinheiten: **Studenten/Angestellte**
 - ② Forschungsdesign: **Experimentaldesign/Felddesign**
 - ③ Kein wirklicher Kritikpunkt
- Keine/schwache Korrelation **INNERHALB** der Studenten
- Was soll dann der Moderator überhaupt moderieren?
- Mögliche Moderatoren innerhalb der Studenten:
 - Geschlecht
 - Alter
 - usw.

Forschungsdesign

- Angestellte während ihrer Arbeitszeit
- Länder:
 - Deutschland (kleine Gruppen)
 - Niederlande und USA (Einzelpersonen)
- Fragebogen
 - Demographische Fragen (Alter, Geschlecht, Arbeitserfahrung usw.)
 - Fragen zu Romance of Leadership
 - Wahrnehmung der Transformationalen Führung ihres **aktuellen Führers**
- in den USA und Niederlanden: Transformationale Führung zu verschiedenen Zeitpunkten
- in Deutschland: Transformationale Führung nur zu einem Zeitpunkt

Teilnehmer I

Demographische Daten

	n	män.	weibl.	Ø Alter
Deutschland	202	124	77	35.6
Niederlande	190	89	100	34.3
USA	107	43	60	38.5

Teilnehmer II

Organisationen

	Art der Organisation	Anzahl der Organisationen
Deutschland	Banken und Versicherungen	20
Niederlande	Buchhaltungsgesellschaft	1
USA	Buchhaltungsgesellschaft	?

Teilnehmer III

Arbeitserfahrung und Führungserfahrung

	Ø Arbeitserfahrung	Führungspersonen
Deutschland	19.1	36
Niederlande	14.9	47
USA	16.7	49

Operationalisierung

Wie bei Studie 1

- Meindl für Romance of Leadership
- MLQ für Transformationale Führung

Ergebnisse

Methode

Korrelationsanalyse

Ergebnisse der 2. Studie

- Deutschland $r = 0.09$, *ns*
- Niederlande $r = -0.01$, *ns*
- USA $r = 0.13$, *ns*

Bedeutung für Hypothese 1

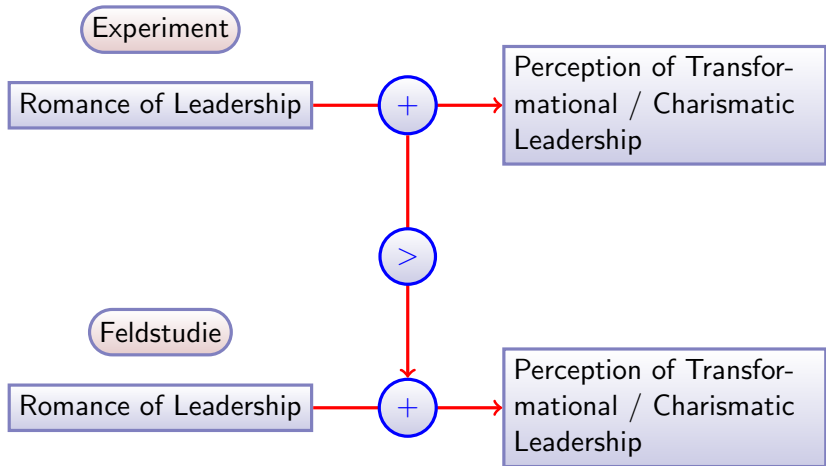
Hypothese 1

- Keine Bestätigung der Hypothese 1
- Falsifizierung der Hypothese 1 bei naivem Falsifikationismus
- Aufbau von Schutzgürteln nach Laktos

Romance of Leadership

Perception of
Transformational/
Charismatic
Leadership

Bedeutung für Hypothese 2



Bedeutung für Hypothese 2

Verschiebung auf die Meta-Analyse

Auswahl

- PsychInfo: Suchterme: „Romance of Leadership“ und „transformational or charismatic leadership“
- Befragung der Autoren
- 18 Studien
 - 18 Studien
 - 11 tatsächlich verwendet
 - + 7 eigenen Studien

Analyse-Methode

Verfahren von Cooper und Hedges bzw. Hedges und Olkin

- 1 Gewichtete Durchschnittskorrelation von den 18 Studien
- 2 Homogenität der Korrelationen und Identifikation von Outlinern
- 3 Einfluss der Moderatoren
 - Geographische Region
 - Teilnehmer
 - Benutztes Konstrukt

Initial Meta-Analytic Integration

Korrelation zwischen „Romance of Leadership“ und „transformational/charismatic leadership

- 18 Studien
- $r = 0.25$
- $C.I._{0.95} : 0.22 \leq \rho \leq 0.28$
- $p < 0.001$

Homogenitäts Analyse der Effekte I

Warum?

Annahmen:

- r_1, r_2, \dots, r_k
- $\rho_1 = \dots = \rho_k$
- Im Idealfall:
Abweichungen der Stichprobenkorrelation = Stichprobenfehler

Gesucht: ρ Korrelation in der Population

Homogenitäts Analyse der Effekte II

Test

Teststatistik:

$$Q = \sum w_i (ES_i - \overline{ES})^2$$

- χ^2 - Verteilung
- degrees of freedom = Anzahl der Studien - 1

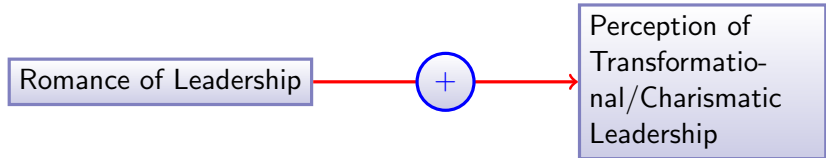
In der Studie

- $Q_{(17)} = 289.88$
- Kritischer Wert: $\chi^2_{(17)} = 27,59$
- Es liegt keine Homogenität vor
- Eliminierung der Ausreißer

Neue Meta-Analysis Integration

- 15 Studien
- $r = 0.15$
- $C.I._{0.95} : 0.11 \leq \rho \leq 0.19$
- $p < 0.001$

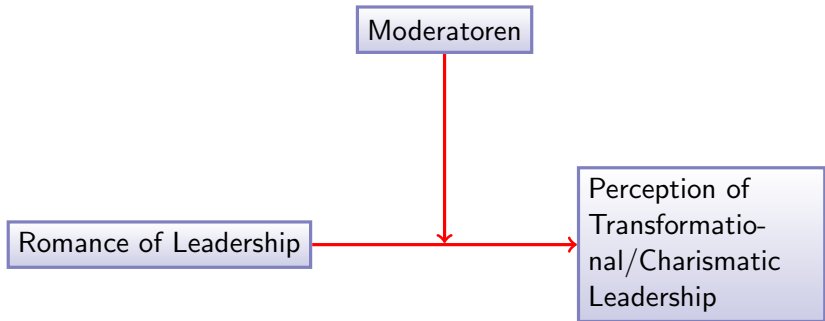
Bestätigung von H1



Bedeutung für H_1

- bestätigt
- schwacher Zusammenhang
- $r = 0.15$

Moderatoren I



Moderatoren II

Test auf folgende Moderatoren

- Region
 - West-Europa
 - Mittlerer Osten
 - USA
- Teilnehmer
 - Angestellte
 - Studenten
- Konstrukt
 - Charisma
 - MLQ

Konzept der Moderatorenfindung I

Q_T

- $Q_T = Q$
- $Q_T = Q_b + Q_w$
- $Q = \text{Ma\ss der Homogenit\at}$

Q_b

- Menge der Varianz der Korrelation erkl\art durch die „Moderatoren“
- keine Heterogenit\at
- im Idealfall: keine Heterogenit\at zwischen den Auspr\agungen der Moderatoren
- mu\ss homogen sein

Konzept der Moderatorenfindung II

Q_w

- verbleibende Varianz
- Homogenität innerhalb der Klasse
- muß heterogen sein

Übersicht

<i>Potential moderator</i>	<i>Analyses including outliers</i>				<i>Analyses excluding outliers</i>			
	Q_b	k	r	Q_w	Q_b	k	r	Q_w
Region of origin	133.07***				4.77*			
West Europe		11 (1)	.09	23.60**		10	.13	15.24
Middle East		4 (2)	.47	133.02***		2	.21	0.01
US		3	.09	0.20		3	.09	0.20
Participants	11.58***				3.04*			
Employees		11 (3)	.30	266.08***		8	.11	4.96
Students		7	.18	12.22*		7	.18	12.22*
Construct	35.83***				0.72			
Charisma		3 (1)	.11	14.25***		2	.17	2.80
MLQ		15 (2)	.32	239.80***		13	.13	16.70

Note: Q_b = test statistic for differences between moderator levels; Q_w = test statistic for homogeneity of effect sizes within moderator levels (significance indicates rejection of homogeneity); k = number of studies within each moderator level (number of outliers in parentheses); r = estimated effect size (correlation coefficient) at each moderator level.

* $p < .10$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

Übersicht

<i>Potential moderator</i>	<i>Analyses including outliers</i>				<i>Analyses excluding outliers</i>			
	Q_b	k	r	Q_w	Q_b	k	r	Q_w
Region of origin	133.07***				4.77*			
West Europe		11 (1)	.09	23.60**		10	.13	15.24
Middle East		4 (2)	.47	133.02***		2	.21	0.01
US		3	.09	0.20		3	.09	0.20
Participants	11.58***				3.04*			
Employees		11 (3)	.30	266.08***		8	.11	4.96
Students		7	.18	12.22*		7	.18	12.22*
Construct	35.83***				0.72			
Charisma		3 (1)	.11	14.25***		2	.17	2.80
MLQ		15 (2)	.32	239.80***		13	.13	16.70

Note: Q_b = test statistic for differences between moderator levels; Q_w = test statistic for homogeneity of effect sizes within moderator levels (significance indicates rejection of homogeneity); k = number of studies within each moderator level (number of outliers in parentheses); r = estimated effect size (correlation coefficient) at each moderator level.

* $p < .10$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

Übersicht

<i>Potential moderator</i>	<i>Analyses including outliers</i>				<i>Analyses excluding outliers</i>			
	Q_b	k	r	Q_w	Q_b	k	r	Q_w
Region of origin	133.07***				4.77*			
West Europe		11 (1)	.09	23.60**		10	.13	15.24
Middle East		4 (2)	.47	133.02***		2	.21	0.01
US		3	.09	0.20		3	.09	0.20
Participants	11.58***				3.04*			
Employees		11 (3)	.30	266.08***		8	.11	4.96
Students		7	.18	12.22*		7	.18	12.22*
Construct	35.83***				0.72			
Charisma		3 (1)	.11	14.25***		2	.17	2.80
MLQ		15 (2)	.32	239.80***		13	.13	16.70

Note: Q_b = test statistic for differences between moderator levels; Q_w = test statistic for homogeneity of effect sizes within moderator levels (significance indicates rejection of homogeneity); k = number of studies within each moderator level (number of outliers in parentheses); r = estimated effect size (correlation coefficient) at each moderator level.

* $p < .10$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

Übersicht

<i>Potential moderator</i>	<i>Analyses including outliers</i>				<i>Analyses excluding outliers</i>			
	Q_b	k	r	Q_w	Q_b	k	r	Q_w
Region of origin	133.07***				4.77*			
West Europe		11 (1)	.09	23.60**		10	.13	15.24
Middle East		4 (2)	.47	133.02***		2	.21	0.01
US		3	.09	0.20		3	.09	0.20
Participants	11.58***				3.04*			
Employees		11 (3)	.30	266.08***		8	.11	4.96
Students		7	.18	12.22*		7	.18	12.22*
Construct	35.83***				0.72			
Charisma		3 (1)	.11	14.25***		2	.17	2.80
MLQ		15 (2)	.32	239.80***		13	.13	16.70

Note: Q_b = test statistic for differences between moderator levels; Q_w = test statistic for homogeneity of effect sizes within moderator levels (significance indicates rejection of homogeneity); k = number of studies within each moderator level (number of outliers in parentheses); r = estimated effect size (correlation coefficient) at each moderator level.

* $p < .10$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

Ergebnisse der Meta-Analyse

Outliners

- Keine Signifikanz ohne Outliners
- Problematisch: kein statistisches Verfahren zur Lösung

Lösungsansatz

Ändert sich die Rangfolge der Moderatoren-Level-Korrelation wenn die Outliners wegelassen werden?

Rangordnung der Moderator-Level-Mittelwerte

<i>Potential moderator</i>	<i>Analyses including outliers</i>				<i>Analyses excluding outliers</i>			
	Q_b	k	r	Q_w	Q_b	k	r	Q_w
Region of origin	133.07***				4.77*			
West Europe		11 (1)	.09	23.60**		10	.13	15.24
Middle East		4 (2)	.47	133.02***		2	.21	0.01
US		3	.09	0.20		3	.09	0.20
Participants	11.58***				3.04*			
Employees		11 (3)	.30	266.08***		8	.11	4.96
Students		7	.18	12.22*		7	.18	12.22*
Construct	35.83***				0.72			
Charisma		3 (1)	.11	14.25***		2	.17	2.80
MLQ		15 (2)	.32	239.80***		13	.13	16.70

Note: Q_b = test statistic for differences between moderator levels; Q_w = test statistic for homogeneity of effect sizes within moderator levels (significance indicates rejection of homogeneity); k = number of studies within each moderator level (number of outliers in parentheses); r = estimated effect size (correlation coefficient) at each moderator level.

* $p < .10$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

Rangordnung der Moderator-Level-Mittelwerte

<i>Potential moderator</i>	<i>Analyses including outliers</i>				<i>Analyses excluding outliers</i>			
	Q_b	k	r	Q_w	Q_b	k	r	Q_w
Region of origin	133.07***				4.77*			
West Europe		11 (1)	.09	23.60**		10	.13	15.24
Middle East		4 (2)	.47	133.02***		2	.21	0.01
US		3	.09	0.20		3	.09	0.20
Participants	11.58***				3.04*			
Employees		11 (3)	.30	266.08***		8	.11	4.96
Students		7	.18	12.22*		7	.18	12.22*
Construct	35.83***				0.72			
Charisma		3 (1)	.11	14.25***		2	.17	2.80
MLQ		15 (2)	.32	239.80***		13	.13	16.70

Note: Q_b = test statistic for differences between moderator levels; Q_w = test statistic for homogeneity of effect sizes within moderator levels (significance indicates rejection of homogeneity); k = number of studies within each moderator level (number of outliers in parentheses); r = estimated effect size (correlation coefficient) at each moderator level.

* $p < .10$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

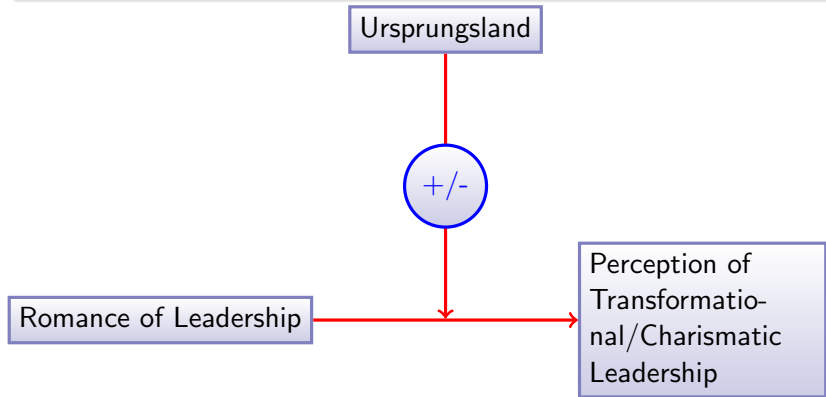
Rangordnung der Moderator-Level-Mittelwerte

Ursprungsregion

	<i>r</i>	<i>r</i>
	Mit Outlinern	Ohne Outliner
West Europa	0.09	0.13
Naher Osten	0.47	0.21
USA	0.09	0.09

Ursprungsregion als einziger Moderator

Ursprungsregion als einziger **teilweise identifizierter** Moderator

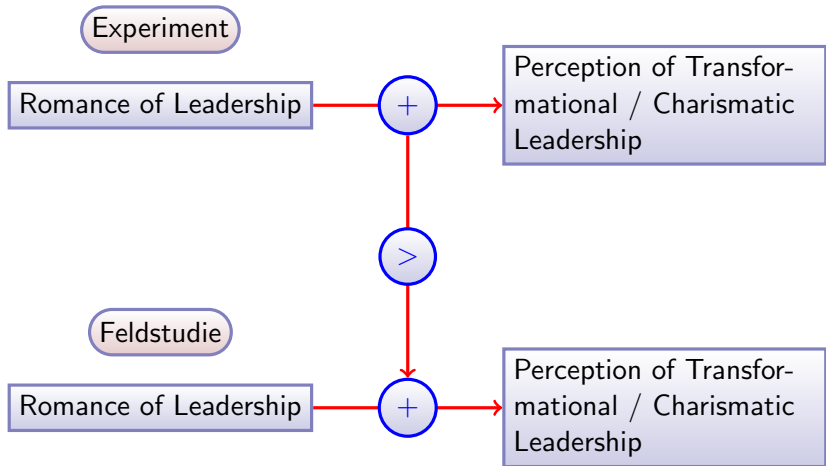


Keine Moderatoren

Keine Moderatoren

- Studenten/Experimentaldesign vs. Angestellte/Felddesign
- MLQ VS Charisma

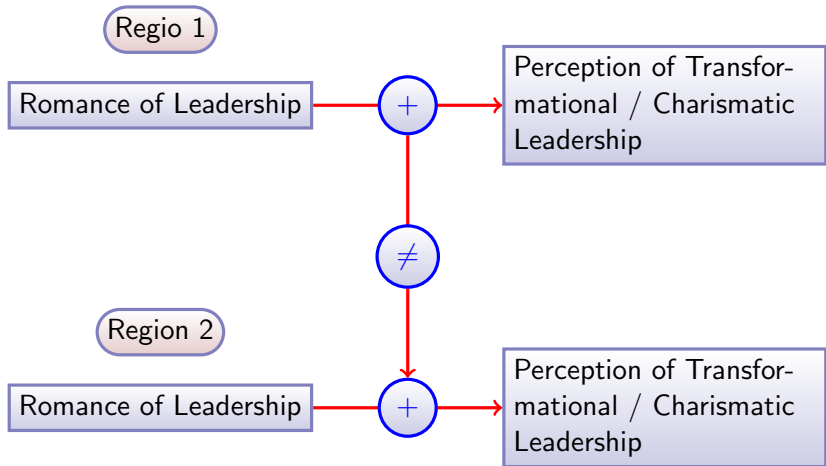
Bedeutung für Hypothese 2



Bedeutung für Hypothese 2

Keine Bestätigung der Hypothese 2!

Bedeutung für Hypothese 3



Bedeutung für Hypothese 3

Teilweise Bestätigung von Hypothese 3!

Schlussfolgerungen

Ergebnis

Positiver Zusammenhang zwischen Romance of Leadership und der Wahrnehmung von Transformationaler Führung

- Nur der Effekt des Moderators Region war signifikant.
- In einer Reihe mit dem Sozialen Konstruktivismus und den Informationsverarbeitenden Ansätzen von Führung verdeutlicht das Ergebnis, dass die Wahrnehmung von Führung aus mehr besteht, als nur dem aktuellen Verhalten des Führenden.

Literaturverzeichnis I

Cooper, H., / Hedges, L., 1994: The Handbook of Research Synthesis. New York: Russell Sage.

Hedges, L., / Olkin, I., 1985: Statistical Methods for Meta-Analysis. Orland: Academic Press.

Lipsey, M., / Wilson, D., 2001: Practical Meta-Analysis. Thousand Oaks: SAGE.

Meindl, J., / Ehrlich, S., / Dukerich, J., 1985: The Romance of Leadership. Administrative Science Quarterly: 78 - 102.

Schnell, R., / Hill, P., / Esser, E., 1999: Methoden der empirischen Sozialforschung. München: Oldenburg.

Schyns, B., / Felfe, J., / Blank, H., 2007: Is Charisma Hyper-Romanticism? Empirical Evidence from New Data and a Meta-Analysis. Applied Psychology 56: 505 - 527.