

Wirtschaftswissenschaftliches Forum der FOM

Personalführung im Notariat

Der Zusammenhang eines transformationalen
Führungsstils auf das affektive Commitment
in Notariaten

Philipp Knufmann

Wirtschaftswissenschaftliches Forum der FOM

Band 89

Philipp Knufmann

Personalführung im Notariat

Der Zusammenhang eines transformationalen Führungsstils auf
das affektive Commitment in Notariaten

Shaker Verlag
Düren 2022

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.

Herausgebende Institution ist die FOM Hochschule für Oekonomie & Management gemeinnützige Gesellschaft mbH

Copyright Shaker Verlag 2022

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-8696-6

ISSN 2192-7855

Shaker Verlag GmbH • Am Langen Graben 15a • 52353 Düren
Telefon: 02421 / 99 0 11 - 0 • Telefax: 02421 / 99 0 11 - 9
Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

VORWORT DES HERAUSGEBERS

Die private FOM Hochschule für Oekonomie & Management versteht sich mit ihrem ausbildungs- und berufsbegleitenden Studienangebot im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich als eine Ergänzung der deutschen Hochschullandschaft. Durch die Schaffung zielgruppenadäquater, attraktiver Studienbedingungen ermöglicht sie gleichzeitig den Beschäftigten viele Chancen zur Weiterentwicklung und den Unternehmen die Anpassung an die Anforderungen, die sich aus der demografischen Entwicklung und den gestiegenen Qualifikationsbedarfen ergeben.

Die 1991 auf Initiative von Wirtschaftsverbänden gegründete FOM arbeitet seit ihrem Bestehen eng mit Unternehmen und Verbänden zusammen und unternimmt mit der vorliegenden Schriftenreihe einen weiteren Schritt zur Verzahnung von Theorie und Praxis. Studierenden mit herausragenden Studienleistungen wird hierin ein Forum gegeben, der interessierten Fachöffentlichkeit empirische Ergebnisse, innovative Konzepte und fundierte Analysen im Zuge einer breiten Veröffentlichung ihrer Abschlussarbeiten mitzuteilen. Daneben finden exzellente Dissertationen von FOM Dozenten Eingang in die Schriftenreihe.

Unser herzlicher Dank gilt Herrn Prof. Dr. Rüdiger Piorr (1. Gutachter) und Herrn Prof. Dr. Lars Taimer (2. Gutachter), die die Abschlussarbeit von Herrn Philipp Knufmann als Erst- bzw. Zweitgutachter betreut haben.

Die Arbeit thematisiert den Zusammenhang des affektiven Commitments mit einem transformationalen Führungsstil in Notariaten und belegt diesen anhand einer empirischen Analyse. Der direkte Bezug zur Praxis und die konkreten Handlungsempfehlungen eröffnen nicht nur Notaren neue Möglichkeiten der Steigerung des affektiven Commitments, sondern unterstützt vielmehr dabei, eine zukunftsorientierte und gesunde Führungskultur mit Erfolg im Sinne eines starken Commitments der Mitarbeitenden zu etablieren.

Wir hoffen, den vielfach regen und fruchtbaren Dialog zwischen Hochschule und Praxis mit dieser Reihe um eine weitere Facette zu bereichern. Als Herausgeber freuen wir uns, herausragende Leistungen unserer Studierenden durch eine Veröffentlichung würdig honorieren zu können.

Essen, im April 2022

Prof. Dr. Burghard Hermeier

Rektor

Prof. Dr. Thomas Heupel

Prorektor für Forschung

VORWORT DES AUTORS NEBST WIDMUNG

Bereits während meiner Ausbildung im Notariat als auch den berufsbegleitenden Studiengängen habe ich meine Faszination für die Organisations- und Personalentwicklung in Notariaten entdeckt. Die digitale Transformation verstärkt zunehmend die Rolle der Führung in Notariaten. Diese Entwicklung eröffnet sowohl neue Möglichkeiten für das Notariat und stellt dieses vor neue Herausforderungen, auf welche das traditionelle Notariat bislang nur marginal reagiert hat.

In dieser Abschlussarbeit wurden Handlungsempfehlungen entwickelt, wie Notariate den gesellschaftsrechtlichen Themen mit einem rechtlichen und zugleich einem betriebswirtschaftlichen Ansatz gerecht werden können. Eine Verhaltensanpassung an die Personalführung in Notariaten ist dafür – in Anbetracht von Nachwuchsmangel und einem sich veränderten Bewerbermarkt – unabdingbar.

Mein Dank gilt zunächst meiner Familie, die mich über jedwedes Maß unterstützt hat und insbesondere meinen drei Kindern, für welche ich mein bestmögliches gebe, um eine gesunde Arbeitswelt zu hinterlassen.

Ebenso geht mein Dank an die Notare Herrn Dr. Hanno Naumann und Herrn Dr. Markus Lepper sowie an Herrn Prof. Dr. Rüdiger Piorr für deren Unterstützung und Vertrauen, welche nicht zuletzt zu dem Erfolg dieser Arbeit geführt haben.

Mein letzter Dank geht an Sie, die Leserinnen und Leser, welche sich dem Thema der transformationalen Führung öffnen, um herauszufinden, welche Effekte der Führungsstil auf die Einsatzbereitschaft der Mitarbeitenden ausübt.

Bergheim, im April 2022

Philipp Knufmann, M. A.

VORWORT DES GUTACHTERS

Transformationale Führung gilt als eine Möglichkeit, Arbeitszufriedenheit, Engagement und Mitarbeiterbindung positiv zu beeinflussen. Gerade in Zeiten von demografischem Wandel und dem damit einhergehenden Fachkräfteeingpass stellt sie damit einen Hebel zur Sicherung der Existenz von Unternehmen dar. Dabei entscheiden jedoch die Art der Tätigkeit und weitere organisationale Rahmenbedingungen darüber, ob überhaupt transformational geführt werden kann.

Standardisierte und häufig repetitive Aufgaben, die innerhalb klarer Hierarchien ausgeführt werden, schränken diese Möglichkeiten deutlich ein. Vor diesem Hintergrund entwickelt Herr Knufmann seine Arbeit, indem er sich dem Zusammenhang von transformationaler Führung und affektivem Commitment in Notariaten widmet. Er wendet sich damit einem Forschungsfeld zu, das durch eine starke Hierarchisierung des akademisch ausgebildeten Notars und seiner zumeist nicht-akademischen Angestellten gekennzeichnet ist. Darüber hinaus lässt sich feststellen, dass das Aufgabenfeld der Notariate im Wesentlichen darin besteht, Rechtskonformität von Willensbeurkundungen der Klienten sicherzustellen. Durch die Trennung von individueller Rechtsberatung, der Spezifikation des eigentlich Gewollten, aber nicht klar ausgedrückten Willens der Klienten und einer starken Standardisierung von administrativen Prozessen befindet sich das Notariat in einem stetigen Spannungsverhältnis, welches eine vermeintlich weniger gute Ausgangsbedingung zur Anwendung transformationaler Führung darstellt. In Folge dieser Ausgangslage ist allein die Hinwendung und Aufarbeitung von Führungsstil und Commitment in den Notariaten schon von besonderem Interesse. Das Erhellen dieser Forschungslücke verspricht damit tiefere Einblicke und praktische Beiträge zur Bewältigung des Fachkräftemangels.

So legt Herr Knufmann eine interessante, methodisch sorgfältig durchgeführte Studie vor, die sowohl wissenschaftlichen Anforderungen genügt als auch eine praktische Bedeutsamkeit mitbringt.

Bochum, im April 2022

Prof. Rüdiger Piorr

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort des Herausgebers	I
Vorwort des Autors nebst Widmung	III
Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VIII
Abbildungsverzeichnis	XI
Tabellenverzeichnis	XIII
1 Einleitung	1
2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	4
3 Theoretischer Teil	8
3.1 Die Bedeutung von organisationalem Commitment in Organisationen	8
3.1.1 Grundlagen des organisationalen Commitments	9
3.1.2 Ziele des organisationalen Commitments	10
3.1.3 Abgrenzung von normativem, kalkulatorischem und affektivem Commitment	11
3.1.4 Besonderheiten und Wirkungsweisen des affektiven Commitments in einer Organisation	13
3.2 Die Bedeutung von Personalführung in Organisationen	14
3.2.1 Grundlagen der Führungstheorien	17
3.2.2 Ziele der Personalführung	17
3.2.2.1 Relevanz der emotionalen Bindung im Unternehmen – Die Gallup-Studie	18
3.2.2.2 Auswirkung von Fluktuation	19
3.2.2.3 Konzept Employer Branding	21
3.2.2.4 Auswirkungen der Corona-Pandemie	22
3.2.3 Grundlagen von transformationaler Führung in Organisationen	22
3.2.4 Anforderungen und Wirkungsweisen von transformationaler Führung in einer Organisation	26
3.2.5 Zwischenergebnis	27

3.3	Besonderheiten in hauptberuflichen Notariaten	27
3.3.1	Funktion und Organisation eines Notariates.....	28
3.3.2	Aktuelle Herausforderungen des Notariates in der Personalführung.....	29
3.3.3	Zwischenergebnis	30
4	4. Methodischer Teil	31
4.1	Auswahl der Forschungsmethoden.....	31
4.1.1	Quantitative Sozialforschung.....	32
4.1.2	Gütekriterien quantitativer Sozialforschung	33
4.2	Aktueller Stand der Forschung – Ableitung der Forschungsfragen und Identifikation von Führungsinstrumenten	35
4.2.1	Ableitung der Hypothesen	36
4.2.2	Mediatorvariablen als Einfluss auf das affektive Commitment der Mitarbeitende in Notariaten	36
4.2.3	Transformationales Führungsverhalten in Abhängigkeit zu den medierenden Variablen des affektiven Commitments im Notariat.....	38
4.3	Erstellung eines Fragebogens	42
4.3.1	Aufbau des Fragebogens sowie Festlegung der Skalen	42
4.3.2	Messung des affektiven Commitments durch das OCQ-G	44
4.3.3	Messung des Führungsstils durch den MLQ	45
4.3.4	Messung der Besonderheiten im Notariat	48
4.3.5	Untersuchungsteilnehmer und Untersuchungs-zeitraum.....	48
4.3.6	Vorgehensweise der Datenerhebung	48
4.3.7	Pretest.....	49
5	5. Empirischer Teil.....	52
5.1	Durchführung der Befragung	52
5.2	Auswertung der erhobenen Daten	52
5.2.1	Datencheck/Datencleaning.....	53
5.2.2	Auswertung des OCQ-G	54
5.2.2.1	Prüfung der Reliabilität des OCQ-G.....	54
5.2.2.2	Auswertung Mittelwert des AC	55
5.2.2.3	Auswertung Boxplots AC	56

5.2.3	Auswertung des MLQ	58
5.2.3.1	Prüfung der Reliabilität des MLQ.....	59
5.2.3.2	Prüfung Mittelwert des MLQ	61
5.2.3.3	Auswertung Boxplots Führungsstile	63
5.2.4	Auswertung der internen Erfolgsfaktoren SAT, EFF, EEF	69
5.2.5	Auswertung Skala AUS.....	70
5.3	Korrelationen des affektiven Commitments zu den drei Führungsstilen sowie die Zufriedenheit mit den drei Führungsstilen...	71
5.3.1	Korrelation des affektiven Commitments zum passiven Führungsstil	71
5.3.2	Korrelation des affektiven Commitments zum transaktionalen Führungsstil	72
5.3.3	Korrelation des affektiven Commitments zum transformationalen Führungsstil.....	74
5.3.4	Korrelation des affektiven Commitments mit den drei Führungsstilen je Notariat	75
5.3.5	Korrelation des affektiven Commitments zum SAT	77
5.3.6	Auswertung der mediierenden Variablen	78
5.4	Gesamtergebnis	79
6	Diskussion	81
6.1	Interpretation der Ergebnisse in Bezug auf die Thesen.....	81
6.2	Interpretation der Ergebnisse in Bezug auf die Mediatorvariablen	84
6.3	Interpretation der Ergebnisse in Bezug auf die Hypothesen.....	84
6.4	Schlussfolgerungen	86
6.5	Ableitung von Handlungsstrategien	86
7	Zusammenfassung und Ausblick	90
Anlagen	93
Literaturverzeichnis	163