

Geleitwort

Was erwarten Mitarbeiter von Ihren Führungskräften und wie reagieren sie im Enttäuschungsfall? Eine wissenschaftliche Antwort auf diese Frage ist keineswegs trivial. Mitarbeiter haben unterschiedliche Vorstellungen, die sich zudem situativ in ihrer Priorität verändern und wiederum zu anderen Handlungskonsequenzen führen. Gleichwohl ist die Beantwortung der obigen Frage von hoher praktischer Relevanz. Als Beispiele seien hier die Einflüsse auf die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter oder auch die Schulung von Führungskräften angeführt. Angesichts der schwer zu beantwortenden Fragestellung liegt die Versuchung nahe, allzu einfache und stereotype Annahmen über die Erwartungen von Mitarbeitern an die Personalführung zu bedienen. Die Arbeit setzt hierzu einen erfrischenden Kontrapunkt und liefert eine äußerst lesenswerte Studie aus einer geführten zentrierten Perspektive. Mit einer solchen Fokussierung knüpft die Arbeit nicht nur an aktuelle Diskussionsstränge in der Führungsforschung an, sondern gelangt auch zu anders gelagerten Implikationen. So geht es weniger um normative Empfehlungen für das Führungsverhalten, sondern erst einmal um „Verstehen“. Letzteres wiederum beinhaltet Reflexionsvorteile für Führungskräfte. Dies bedeutet konkret, dass gängige Vorstellungen auf Seiten der Führungskräfte über die Erwartungen ihrer Mitarbeiter in Frage gestellt und entsprechende Verhaltensweisen der Geführten sich besser erklären lassen.

Vor diesem Hintergrund entwickelt die Arbeit von Herrn Seele ein differenziertes Modell, das kognitive Reaktionen der Geführten auf die Form der Personalführung mit handlungsbezogenen Aspekten verknüpft. Dabei wird der Enttäuschungsfall und damit die Nicht-Erfüllung der Geführtenenerwartungen in den Mittelpunkt gerückt. Durch die qualitativ angelegte methodische Vorgehensweise gelingt es eindrücklich, die Ursachen nicht nur der führungsbezogenen Attributionen, sondern auch der Handlungsintentionen und -konsequenzen auf Seiten der Geführten genauer zu erfassen. Das zugrunde gelegte Forschungsdesign, welches zwei Studien umfasst, ist für die Betriebswirtschaftslehre ausgespro-

chen gut begründet und innovativ. Insofern sei auch dem qualitativ-methodisch interessierten Leser die Lektüre der Arbeit empfohlen.

Im Ergebnis zeigt die Untersuchung von Herrn Seele unter anderem, dass Mitarbeiter im Enttäuschungsfall sich erst einmal um eine Verbesserung der Führungsbeziehung bemühen. Erst wenn diese Bemühungen bei der Führungskraft auf keine Resonanz stoßen, folgt der Rückzug und im schlimmsten Fall die Kündigung. Entscheidend ist aber auch, in welchem Bereich die Erwartungsenttäuschung auftritt. Enttäuschungen können grundsätzlich die persönliche Beziehungsebene, die Gestaltung der Rahmenbedingungen oder das direkte Führungsverhalten betreffen und werden je nach dem unterschiedlich kognitiv bewertet.

Der vorgelegte Modellentwurf regt in sehr positiver Weise die Diskussion über die Akzeptanz von Führung an und enthält wegweisende Bausteine, die für die zukünftige Betrachtung von Personalführung in der Betriebswirtschaftslehre von erheblicher Bedeutung sein dürften. Ich wünsche der Arbeit die Resonanz und Verbreitung, die ihr aufgrund der beachtlichen wissenschaftlichen Leistung gebührt.

Kassel, Februar 2016

Peter Eberl

Die Wirkung von enttäuschten Mitarbeitererwartungen
an Personalführung

Attributionstheoretische Effekte und
Handlungskonsequenzen

Seele, H.

2016, XVI, 252 S. 10 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-14617-7