

## Vorwort

Die Führungsforschung versucht seit jeher Bedingungen, Prozesse, Ursachen und Konsequenzen von Führungsverhalten zu beschreiben, zu erklären und vorherzusagen. Bedauerlicherweise geschieht dies fast ausnahmslos ohne die Berücksichtigung der subjektiven Sichtweise von Führungskräften, so dass sich Theorien und Modelle verbreitet haben, die der führungs- und unternehmensspezifischen Realität sehr fern sind. Die Untersuchung von subjektiv-theoretischen Vorstellungen über Führung (so genannte Subjektive Führungstheorien) hat deshalb sowohl für die wissenschaftliche Psychologie als auch die Führungspraxis eine herausragende Bedeutung, da die subjektiven Überzeugungen das Führungsverhalten in starkem Maße prägen und somit alltägliches Führungsverhalten innerhalb eines organisationalen Kontextes erklärbar und vorhersagbar wird.

Die vorliegende Arbeit untersucht Subjektive Führungstheorien und die Umsetzung von Führungsgrundsätzen im Unternehmen. Aus der empirischen Studie, die qualitative und quantitative Erhebungsmethoden kombiniert, ergibt sich ein emergenter Erkenntnisgewinn: Auf der einen Seite werden menschliche Erlebnis-, Orientierungs- und Denkmuster erfasst und rekonstruiert; auf der anderen Seite wird praktisches Führungsverhalten in seinen verschiedenen Ausprägungen gemessen und der Zusammenhang zwischen diesen Daten analysiert. Die so gewonnenen Erkenntnisse zeigen, welchen starken Einfluss Subjektive Führungstheorien auf die Wahrnehmung, Bewertung und transformatorische Umsetzung von organisationsspezifischen Führungsgrundsätzen haben, weshalb sie künftig in Forschung und Praxis zunehmend Berücksichtigung finden sollten.

In der Zeit während der Anfertigung dieser Arbeit bin ich von zahlreichen Personen unterstützt worden, denen ich an dieser Stelle explizit danken möchte. Mein erster herzlicher und aufrichtiger Dank gilt Herrn Prof. Dr. Reinhold Bergler, der während der Erstellung dieser Arbeit jederzeit mit hohem Engagement als Mentor fungierte und diese Arbeit umfassend betreute. Seine konstruktiven Anregungen, seine Ratschläge und Impulse waren stets hilfreich und lehrreich. Ohne seine Unterstützung hätte diese Arbeit sicherlich nicht ihre jetzige Gestalt gefunden.

Ein weiterer besonderer Dank gilt den Führungskräften und Studenten, ohne die der empirische Teil dieser Arbeit nicht möglich gewesen wäre. Sie haben nicht nur die in den ausführlichen Interviews gestellten Fragen engagiert und gewissenhaft beantwortet, sondern darüber hinaus auch noch einen „eher umfangreichen“ Fragebogen sorgfältig und ausdauernd beantwortet. Für das mir entgegengebrachte Vertrauen möchte ich mich an diese Stelle besonders bedanken.

Frau Dr. Katja Mierke und Frau PD Dr. Regina Jucks gebührt eine große Anerkennung. Ihre methodischen Tipps und humorvollen Korrekturen des empirischen Teils haben nicht nur zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen, sondern die Zeit wäh-

rend der Erstellung dieser Arbeit erheitert. Dass sie auch verzweifelte Anrufe an Sonn- und Feiertagen nicht aus der Ruhe bringen konnten, empfinde ich nicht als Selbstverständlichkeit. Im gleichen Maße (oder in gleichem Maße) danke ich Frau M.A. Anne Sieger für ihr aufopferungsvolles und gewissenhaftes Korrekturlesen dieser Arbeit und Frau Dipl.-Psych. Silke Wechsung für die Formatierungshilfen und ihre freundschaftliche Unterstützung.

Danken möchte ich weiterhin meinem Kollegen Herrn Prof. Dr. Marcus Pradel. Er hat mir in den letzten Wochen den Rücken für die Endfassung der Arbeit freigehalten und verständnisvoll auf die teilweise schwierige Zusammenführung von „Theorie“ und (beruflicher) „Praxis“ reagiert. Darüber hinaus haben mich die ermunternden Wünsche „eines hohen Wirkungsgrades“ von Herrn Prof. Dr. Tobias Engelsleben nach einem Arbeitstag immer erfreut. Auch bei Herrn Prof. Dr. Peter Pougin, Herrn Prof. Dr. (habil.) Schulz und Frau Dipl.-Päd. Vera Berhausen möchte ich mich für ihr teilnehmendes Interesse bedanken.

Weiterhin danke ich all meinen Freunden für ihre Geduld und den Rückhalt, den sie mir bei der Fertigstellung dieser Arbeit gaben. Explizit zu nennen ist Frau Dipl.-Psych. Carmen Zwaka, deren Diskussionen über „die Wissenschaft an sich“ mir erheitend in Erinnerung bleiben werden und Frau Katja Hein, die insbesondere meine Work-Life-Balance immer wieder kritisch beäugte. Mein besonders inniger Dank gilt Alexander Hermes, der mir Kraft gab und mich in allen Phasen liebevoll unterstützt hat.

Abschließend bedanke ich mich bei meinem Vater, Dipl.-Kfm., Dipl.-Hdl. Norbert Aretz, der mich dabei unterstützt hat, den von mir gewählten Weg zu beschreiten und diese Arbeit zu schreiben. Nicht zuletzt hat mich das Zitat von Goethe, welches er mir (implizit) zuteil hat werden lassen, gerade in den letzten Wochen dieser Arbeit begleitet:

„So eine Arbeit wird eigentlich nie fertig. Man muss sie für fertig erklären, wenn man nach Zeit und Umständen das Mögliche getan hat.“



**Quelle:**

Wera Aretz: *Subjektive Führungstheorien und die Umsetzung von Führungsgrundsätzen im Unternehmen*,  
Kölner Wissenschaftsverlag, Köln, 2007.

© 2007 Kölner Wissenschaftsverlag und Wera Aretz