

VORWORT

Fast jede Ausbildung, ob im akademischen oder praktischen Bereich, vermittelt in erster Linie nur die Sachkenntnisse. Zwischenmenschliche Fähigkeiten werden oft vernachlässigt oder überhaupt nicht geschult. Zum Beispiel übernehmen viele technische oder Fach-Akademiker früher oder später eine Teamleitungs- oder Führungsfunktion. Jedoch haben die wenigsten von Ihnen zwischenmenschliches Know-how oder Führungswissen an der Hochschule vermittelt bekommen. Dieses Führungsdefizit ist sozusagen vorprogrammiert. Das geschieht bereits in der Grundschule und ist an der Hochschule noch immer nicht angemessen gewürdigt worden.

Das erlernte Fachwissen ist meistens nur auf einen bestimmten Beruf, auf einen bestimmten Industriezweig, auf eine Produktparte oder auf die spezielle Tätigkeit im Unternehmen verwendbar. Oftmals ist das erlernte Fachwissen sogar nur für einen limitierten Zeitraum gültig und dann überholt.

Zwischenmenschliches Wissen und Fähigkeiten dagegen sind für alle Arbeitssituationen identisch. Es ist ein Wissen, das jeder braucht, heute wie morgen. Ergebnisse im Unternehmen werden in manchen Fällen trotz allem Fachwissen nicht effizient oder überhaupt nicht erreicht, weil die zwischenmenschliche Basis der beteiligten Parteien nicht im Lot war.

Vor diesem Hintergrund war für mich als angehender Wirtschaftsingenieur - und somit Generalist – das Interesse an diesem Thema enorm.

Arbeitsmoral und Motivation der Mitarbeiter werden zum größten Teil durch den Vorgesetzten beeinflusst. Die Führung und Motivation der Mitarbeiter durch den direkten Vorgesetzten, oft als „Mitarbeiterführung“ bezeichnet, ist Gegenstand dieser Diplomarbeit.

Ziel ist es, eine handlungsorientierte Diplomarbeit zu liefern und dabei ein Verständnis für die wesentlichsten Grundelemente der Mitarbeiterführung zu schaffen. Es soll ein „Fundament“ aufgezeigt werden, auf dem dann später individuell das Führungswissen durch weiterführende Literatur und Praxiserfahrung vertieft werden kann.

Angesprochen werden sollen mit dieser Diplomarbeit weniger die Organisationspsychologen, sondern mehr die angehenden und praktizierenden Führungskräfte, also die „Nicht-Psychologen“. Deswegen war es mir überaus wichtig, bei der Vielzahl der theoretischen Modelle der Motivation, in Kapitel 2 nur kurz auf die Theorien der Motivation einzugehen. Es wurde mehr darauf eingegangen „Wie man Menschen motiviert und führt“, als auf „Warum Menschen so und nicht anders handeln“.

Es gibt unzählige Bücher zum Thema Führung. Einige davon versuchen den gestreßten und zeitknappen Managern ein Führungsrezept an die Hand zu geben, andere dagegen nehmen alle aufgestellten Modelle und Theorien der Motivation und Führung auf, ohne dabei für die Praxis konkret zu werden. Was und wieviel letztendlich den Führungspraktikern, in den unterschiedlichsten Führungssituationen, wirklich vermittelt werden kann, ist Gegenstand des Hauptteils (vgl. Kapitel 3 und 4).

R. Sprenger hat ein neues Konzept zur Führung aufgestellt und versucht damit die gängigen Führungspraktiken zu widerlegen, es scheint respektable Beachtung finden. Sein Konzept soll in Kapitel 3 mit denen der klassischen Führungslehre verglichen werden. Als Schlußfolgerung aus dem Vergleich wird ein handlungsorientierter Ansatz zur Führung formuliert, welcher in Kapitel 4 dargestellt ist.

Danken möchte ich an dieser Stelle Prof. Dr.-Ing. Alfred Mack und Prof. Dr. Sven Ullrich in zweierlei Hinsicht. Zum einen für die Bereitschaft dieses Thema zu betreuen und zum anderen für die gute und unkomplizierte Unterstützung.