



Bruno Sternath (Autor)

# Reziproke Adaptationsprozesse zwischen Führungskräften und Organisationen



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/6663>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen, Germany  
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>

## Vorwort

### Anpassung nach dem ‚Matching‘

#### Wie sich Führungskräfte und Unternehmen finden, nachdem sie sich gefunden haben?

Der wirtschaftliche Erfolg von Unternehmen wird wesentlich beeinflusst durch die Tätigkeit ihrer Führungskräfte. Das Finden und Binden geeigneter Personen spielt daher eine wesentliche Rolle in der betriebswirtschaftlichen Praxis und in der Forschung. Scouts und Headhunter verdienen dem entsprechend gutes Geld mit ihrer Vermittlungstätigkeit. Weniger Beachtung als dieses „Matching“ findet die nachfolgende Phase mit der Frage, was nach der Einstellung im betrieblichen Alltag geschieht. Wie machen sich Unternehmen und Führungskraft miteinander vertraut, wie entwickeln sie eine einheitliche Linie, und wie tragen sie Anpassungskonflikte konstruktiv aus? Misslingt dieser Prozess, steigt die Gefahr von Wiederaustritten – mit damit verbundenen Kosten für beide Seiten.

Genau diese Anpassungsprozesse und wechselseitigen Einflussnahmen zwischen Organisationen und neu eingetretenen Führungskräften untersucht Bruno Sternath in der vorliegenden Studie. Ziel der Untersuchung ist es, die Adaption zwischen Führungskraft und Organisation – insbesondere in Bezug auf Wert- und Zielvorstellungen – anhand empirischer Befragungsdaten zu erfassen. Die Thematik mag auf den ersten Blick den Eindruck vermitteln, es gehe vorrangig um die Adaptionleistung der neu eingetretenen Führungskraft. Bruno Sternath stellt allerdings deutlich klar, dass diese einseitige Sicht zu kurz greift und stattdessen auch die Anpassung seitens der Organisation zu betrachten ist. Daher spricht er von „Reziproken Adaptionprozessen zwischen Führungskräften und Organisationen“.

In seiner empirischen Studie zeigt Bruno Sternath, wann diese Prozesse konfliktreicher und wann sie reibungsloser ablaufen, welche kritischen Situationen zu Problemen führen, wie beide Seiten damit umgehen und welche Rückwirkungen auf das Selbstbild und die Selbstwirksamkeit der Führungskraft bestehen. Ein wesentlicher Aspekt ist zudem das häufig vorhandene Problem, dass im betrieblichen Alltag im Lauf der Zeit unterschiedliche Vorstellungen über Ziele und Werte zwischen neuer Führungskraft und Unternehmen kollidieren. Bruno Sternath untersucht hierzu, welche Verhaltensweisen und Fähigkeiten zu einem für beide Seiten günstigen Ergebnis führen.

Die Studie basiert auf einem übersichtlichen Untersuchungsdesign mit gemischten qualitativen und quantitativen Erhebungsverfahren. Passend zum prozessualen Charakter der Anpassung entschied sich Bruno Sternath für eine zwar aufwendigere, aber inhaltlich sinnvolle Längsschnittstudie mit mehreren Erhebungszeitpunkten. Ihm gelang es, 34 Schweizer Führungskräfte für seine Längsschnittstudie zu gewinnen. Der empirische Teil der vorliegenden Studie arbeitet die aufgestellten Forschungsfragen Schritt für Schritt ab. Dabei bezieht sich die Hauptfragestellung auf Mechanismen und Prinzipien des Adaptionprozesses, und Detailfragen widmen sich den Merkmalen von Führungskraft und Unternehmen, kritischen Ereignissen, der Passung zwischen Führungskraft und Organisation, Ziel- und Wertvorstellungen, unterschiedlichen Adaptionstypen und Verbesserungspotenzialen in Unternehmen in Bezug auf die Phase nach der Neueinstellung.

Das Kapitel mit den empirischen Ergebnissen ist klar strukturiert durch die eng am Arbeitsmodell orientierte Vorgehensweise und weist eine Fülle an Daten und Ergebnissen auf. Für den Leser ist es daher auch möglich, selektiv interessante Unterkapitel auszuwählen. Qualitative Daten werden mit der Definition von Codes und Ankerbeispielen erläutert, während die Präsentation quantitativer Daten vor allem mittels Korrelationsdaten erfolgt und erläutert wird. Bruno Sternath erarbeitet auf diese Weise eine umfangreiche Studie zu einem wichtigen betrieblichen Thema mit einer Vielzahl theoretischer Aspekte. Letztlich zeigt er, dass nach der Unterzeichnung des Anstellungsvertrags das Matching zwischen Unternehmen und neu eingestellter Führungskraft längst noch nicht abgeschlossen ist. Vielmehr sollten beide Seiten der nachfolgenden Phase der wechselseitigen Anpassung hohe Aufmerksamkeit widmen, um eine tragfähige Beziehung zu schaffen.

PD Dr. Bernhard Prosch

Nürnberg Erlangen März 2014