

## Einleitung

In einer Zeit, in der fast sämtliche Rationalisierungspotentiale in den Unternehmen erschöpft sind und der internationale Wettbewerb immer größer geworden ist, wird es für die Unternehmen immer wichtiger, mit größter Sorgfalt bei der Auswahl und Entwicklung ihrer Mitarbeiter vorzugehen.

Es ist heute infolge vieler empirischer Untersuchungen allgemein bekannt, dass Mitarbeiter mit einer starken Bindung zur Organisation seltener dazu neigen, eben diese zu verlassen. Diese Bindung bzw. Verpflichtung wird in der Literatur als Commitment bezeichnet.

Betrachtet man die Kosten der Mitarbeiterrekrutierung, so erscheint es für ein Unternehmen sehr wichtig die bestehenden Mitarbeiter möglichst stark und lang an sich zu binden.

Der in der Forschung gefundene Zusammenhang zwischen der Kündigungsabsicht eines Mitarbeiters und seinem Commitment zur Organisation macht es so wichtig, die Möglichkeiten einer Einflussnahme auf das Commitment der Mitarbeiter zu untersuchen und aufzuzeigen.

Erst kürzlich zeigte die Unternehmensberatungsgesellschaft Gallup in einer Studie auf, dass nur 18 Prozent der Mitarbeiter in deutschen Unternehmen zufrieden mit ihrem Arbeitsplatz sind und sich für ihr Unternehmen engagieren. 70% machen nur noch Dienst nach Vorschrift, eine beängstigende Zahl.

Als Hauptgrund nennt Gallup das schlechte Management in den Unternehmen. Die Kommunikation zwischen der Führungsebene und den Geführten ist in Deutschland schlechter, als beispielsweise in den USA (vgl. Gallup).

Vor diesem Hintergrund kommt der Frage, in wieweit der Führende Maßnahmen zur Beeinflussung des Commitments der Mitarbeiter treffen kann eine entscheidende Bedeutung zu. Diese Frage möchte diese Arbeit etwas näher beleuchten.

Dazu werden im ersten Teil wichtige Führungskonzepte vorgestellt. Im zweiten Teil wird näher auf die Konzepte der Commitment-Forschung eingegangen. Im dritten und letzten Teil schließlich wird eine Verknüpfung zwischen beiden Konstrukten hergestellt, und es werden konkrete praktische Empfehlungen für den Führenden gegeben.

## Führung, was ist das?

Zunächst stellt sich die Frage, was das Wort „Führung“ überhaupt bedeutet. Die Literatur bietet verschiedenste Definitionen. Beispielhaft sollen an dieser Stelle einige vorgestellt werden:

„Führung ist richtungsweisendes und steuerndes Einwirken auf das Verhalten anderer Menschen, um eine Zielvorstellung zu verwirklichen; es umfasst den Einsatz materieller Mittel. Ein wesentliches Merkmal erfolgreicher Führung ist die Dynamik“ (Heeresdienstvorschrift 100/200; Nr. 101)

„Führung ist jede zielbezogenen, interpersonelle Verhaltensbeeinflussung mit Hilfe von Kommunikationsprozessen.“(Baumgarten1977)

„Führung ist Fremd- und Willensdurchsetzung im Sinne einer intendierten, direkten, asymmetrischen Fremdbestimmung, die im Wege informierender, instruierender und motivierender Aktivitäten erfolgt.“(Seidel 1978)

„Leadership may be considered as the process of influencing the activities of an organized group in its efforts toward goal setting and goal achievement.” (Stogdill 1957)

“Führung wird verstanden als Beeinflussung der Einstellung und des Verhaltens von Einzelpersonen sowie der Interaktion in und zwischen Gruppen, mit dem Zweck, gemeinsam bestimmte Ziele zu erreichen. Führung als Funktion ist eine Rolle, die von den Organisationsmitgliedern in unterschiedlichem Umfang und Ausmaß wahrgenommen wird.“(Stahle 1994)

„Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal.”(Northouse 1997)