

1. Allgemeine Charakterisierung des Gegenstands

In diesem Kapitel soll das Konzept der subjektiven Theorien im allgemeinen und seine Bedeutung für die Führungsforschung im besonderen systematisch aufgearbeitet und analysiert werden. Dazu wird zunächst ein Überblick über den Stand der gegenwärtigen Führungsforschung angestellt (Abschnitt 1.1). Hierbei werden einerseits die klassischen Ansätze der Führungsforschung hinterfragt und einige theoretische und methodische Entwicklungen vorgestellt, die veränderte Zugänge zum Thema Führung versprechen. In Abschnitt 1.2 wird das Konzept der subjektiven Theorien im Rahmen einer Gegenstandsbestimmung diskutiert, wobei neben einer Betrachtung von Begriff, Inhalt, Struktur und Funktion auch eine Abgrenzung von verwandten Konzepten der Wissensrepräsentation geleistet sowie Grundzüge eines kognitionspsychologischen Rahmenmodells aufgezeigt werden. In Abschnitt 1.3 werden dann die spezifischen Charakteristika subjektiver Führungstheorien in Abgrenzung zu ähnlichen Konzepten der (kognitiven) Organisationsforschung sowie relevante Bezüge zur Organisationspsychologie herausgearbeitet.

1.1 Gegenwärtiger Stand der Führungsforschung

Den Stand eines so facettenreichen Gebiets wie das der Führungsforschung darzustellen, wäre normalerweise Aufgabe einer eigenständigen Arbeit. Aus diesem Grund sollen die nachfolgenden Ausführungen nicht den Anspruch auf Vollständigkeit erheben, sondern ausgehend von einer übergeordneten Betrachtung ausgewählte Aspekte herausgreifen und vertiefen, die für den Zweck der vorliegenden Arbeit relevant erscheinen. Betrachtet man die verschiedenen Übersichtsartikel zum Thema Führung (z.B. Frey & Müller, 1985; Wiswede, 1990; Schettgen, 1991; Yukl & Van Fleet, 1992; Fiedler & House, 1994; Neuberger, 1994; Staehle, 1994; Weinert, 1998), so stößt man dort üblicherweise auf drei grundsätzliche Feststellungen:

- Die Führungsforschung ist ein wichtiger und weiter wachsender Teilbereich der interdisziplinären Organisationsforschung, was sich allein in der nur noch schwer zu überschauenden Menge von Veröffentlichungen zu diesem Thema widerspiegelt (Meindl, Stubbart & Porac, 1985). So weist Neuberger (1994) darauf hin, daß bereits 1980 30 bis 40 verschiedene Führungstheorien mehr oder weniger lose verbunden nebeneinander standen. Über die aktuelle Zahl läßt sich nur mutmaßen, sie dürfte allerdings eher gestiegen denn gefallen sein.

- Die Führungsforschung sieht sich einer massiven, teilweise vernichtenden Kritik im Hinblick auf ihre Theorien, Methoden, empirischen Studien, Erkenntnisse und praktischen Anwendungen gegenüber. Die Bewertung des Forschungsstandes reicht dabei von „innere Unruhe und Konfusion“ (Yukl & Van Fleet, 1992) über „Krise“ (Schettgen, 1991) bis hin zum Bild eines Labyrinths, „in dem sich eine Richtung nach der anderen als Sackgasse herausstellt“ (Nieder, 1990, S. 206). Neben detaillierten Kritiken finden sich sowohl sarkastische Kommentare wie etwa bei Sievers (1988), der vielen Schriften über Führung mehr Heiz- als Erkenntniswert zuspricht, als auch resignierende Fazits wie das von Meindl et al. (1985, S. 78): „However, it has become apparent that, after years of trying, we have been unable to generate an understanding of leadership, that is both intellectually compelling and emotionally satisfying“.
- Es läßt sich eine grundlegende Veränderung im Forschungsfeld feststellen, die mit veränderten Anforderungen der Führungspraxis und/oder theoretischen und methodischen (Weiter-)Entwicklungen in der Führungsforschung in Zusammenhang steht. Die Auswirkung der etwa von Wiswede (1990) und Weinert (1998) angedeuteten gewandelten Ausgangsbedingungen, unter denen Führung heute stattfindet, läßt sich nach Sims & Lorenzi (1992) unter dem Stichwort „new leadership paradigm“ damit beschreiben, daß Führungskräfte zukünftig die Funktion haben werden, qualifizierte Mitarbeiter in Richtung eines selbstregulierten, unternehmerischen Verhaltens zu steuern. Bezüglich der Weiterentwicklungen des Forschungsfelds ist insbesondere der Einbezug allgemein- und sozialpsychologischer Theorien (v.a. soziale Lern- und Attributionstheorie) und die größere Vielfalt von methodischen Zugängen (vgl. Yukl & Van Fleet, 1992) zum besseren Verständnis und zur besseren Analyse von Führung herauszustellen.

1.1.1 Klassische Ansätze der Führungsforschung

In verschiedenen Überblicksarbeiten (z.B. Wunderer & Grunwald, 1980; Bass 1981; Wiswede, 1990; Schettgen, 1991; Yukl & Van Fleet, 1992; Fiedler & House, 1994; Staehle, 1994; Weinert, 1998) sind typologische Systematiken vorgestellt worden, die die Vielfalt der entstandenen Konzepte, Theorien und Modelle zum Thema Führung zu ordnen versuchen. Für einen Vergleich wurden sechs neuere Aufsätze ausgewählt und in Tabelle 1 einander gegenübergestellt. Hierbei wird deutlich, daß sich die einzelnen Einteilungen trotz wechselnder Bezeichnungen und variierender Zu-

ordnungen generell gut in neun Forschungsfelder integrieren lassen, so daß die vielfach beklagte Unübersichtlichkeit der Theorienlandschaft etwas relativiert werden muß. Dabei kann grob unterschieden werden zwischen eher traditionellen (Eigenschafts-, Rollen-, verhaltensorientierter, Situations- und Interaktionsansatz) und neueren Ansätzen (Attribution, Lernen, Charismatische und transformationale Führung, Mikropolitik). Erstere ragen sozusagen als Meilensteine der geschichtlichen Theorieentwicklung bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt hervor (Schettgen, 1991), letztere haben erst in jüngerer Zeit besondere Prominenz in der Führungsforschung gefunden. Es ist an dieser Stelle allerdings anzumerken, daß die Einteilung in neun Richtungen selbstverständlich keine erschöpfende Darstellung ist, sondern damit lediglich eine Auflistung der wichtigsten und einflußreichsten Modelle erreicht wird. So nennt beispielsweise Neuburger (1994) darüber hinaus etwa noch die Modelle der systemischen und symbolischen Führung, die derzeit allerdings noch den Stand von Ideenskizzen haben und einer weiteren Ausarbeitung bedürften. Da auf die neueren Ansätze in Abschnitt 1.1.3 noch genauer einzugehen sein wird, sollen im folgenden nun knapp die Grundannahmen und Ergebnisse der fünf klassischen Perspektiven referiert werden.

Der *Eigenschaftsansatz* als historisch ältestes Erklärungsmodell prägte die Führungsforschung bis in die sechziger Jahre (Frey & Müller, 1985). Er geht davon aus, daß es Persönlichkeitsmerkmale gibt, die als charakteristisch für Führungspersonen angesehen werden können, d.h. die Fähigkeit zu führen wird hier als stabile und situationsübergreifende Persönlichkeitseigenschaft angenommen. Wie Schettgen (1991, S. 36) festhält, konnten die Ergebnisse dieser Forschungsrichtung ihre Annahmen nicht bestätigen: „Zwar fand man manche Eigenschaften mit dem Führungserfolg positiv korreliert, doch war das Ausmaß des Zusammenhangs im allgemeinen nicht besonders groß“. Frey & Müller (1985) weisen darüber hinaus darauf hin, daß die Untersuchungen keine Kausalschlüsse zulassen, da unklar bleibt, ob spezifische Persönlichkeitseigenschaften zum Aufstieg in Führungspositionen beitragen oder umgekehrt dieser Aufstieg die Ausbildung von bestimmten Merkmalen begünstigt. Noch dazu waren die Befunde verschiedener Studien inkonsistent, so daß die Basisannahme dieser Forschungsrichtung - eine Führungskraft muß ein bestimmtes Set von universell relevanten Traits besitzen, um erfolgreich zu sein - nicht bestätigt werden konnte. Allerdings ist festzustellen, daß der Eigenschaftsansatz in

letzter Zeit wieder zunehmende Aufmerksamkeit gefunden hat. Yukl und Van Fleet (1992) berichten über aktuellere Studien, die sich von der älteren Traitforschung durch methodische (z.B. Erfassung von Eigenschaften über Assessment Center, Critical Incidents Technique) und konzeptuelle Fortschritte (statt Betrachtung abstrakter Eigenschaften und allgemeiner Intelligenz Erfassung von spezifischen Traits und Fertigkeiten) abheben. Zusammenfassend zeigen die Ergebnisse, daß ein relativ konsistentes Muster von Eigenschaften (z.B. Stresstoleranz, emotionale Reife) und Fertigkeiten (z.B. analytisch, interpersonal) die Wahrscheinlichkeit von Führungserfolg erhöht. Die relative Wichtigkeit der einzelnen Komponenten hängt allerdings von der Führungssituation ab. Allgemein ist der potentielle Erklärungsbeitrag des Eigenschaftsansatzes begrenzt durch die fehlende Beachtung der Variablen, die den Zusammenhang zwischen Traits und Effizienzkriterien moderieren.

Rollentheoretische Ansätze fokussieren weniger auf die Person direkt, sondern sind stärker auf die jeweilige Führungsposition bezogen, an die von verschiedener Seite bestimmte Erwartungen herangetragen werden. Eine Führungsrolle ist damit als Gesamtheit normativer Verhaltenserwartungen an einen Positionsinhaber zu verstehen. Die gestellten Erwartungen variieren dabei nicht nur je nach Rollensender (z.B. Vorgesetzte, Kollegen, Mitarbeiter), sondern auch situationsabhängig (z.B. werden in Krisensituationen andere Erwartungsmuster formuliert als bei geschäftlichem Erfolg; Wiswede, 1991). Der Rollenansatz hat sich insbesondere mit der Frage beschäftigt, welche Rollenkonflikte (vgl. Neuberger, 1994) durch die unterschiedlichen Anforderungen entstehen, da etwa die Vorgesetzten einer Führungskraft möglicherweise andere Vorstellungen haben als die Mitarbeiter. Als relativ gut abgesichert kann der Befund gelten, daß sich im Verlauf von Gruppeninteraktionen im Sinne einer Spezialisierung eine immer deutlichere Rollenverteilung zwischen Führer und Geführten ergibt. Nach Schettgen (1991) bleibt die Annahme einer Divergenz der Führerrolle in zwei spezialisierte Funktionen (Aufgabenspezialist und sozio-emotionaler Spezialist) hingegen fraglich.

Gleichzeitig zu diesen Beobachtungen entwickelte sich der *verhaltensorientierte Ansatz*, dessen Anhänger sich in einer kaum noch zu überschauenden Zahl von Studien bemühten, typische und transssituationale Verhaltensmuster und deren spezifische Bedeutung für den Führungserfolg nachzuweisen. Auch wenn sich in der Lite-

ratur eine Vielzahl von (idealtypischen) Führungsstilen (z.B. autoritär, patriarchalisch, partizipativ, kooperativ, charismatisch; vgl. Staehle, 1994) findet, kommen die drei wichtigsten Forschergruppen (nach den jeweiligen Forschungsstätten Iowa-, Ohio- und Michigan-Schule genannt) im Kern zur Annahme einer Bimodalität des Führungshandelns: sach-/aufgaben- (initiating structure) versus person-/mitarbeiterorientiert (consideration) (Schettgen, 1991). Insgesamt ließ sich keine generelle Überlegenheit eines der beiden Führungsstile in Bezug auf ausgewählte Zielkriterien (z.B. Mitarbeiterzufriedenheit, Absentismus, Fluktuation) finden. In Abwendung von solchen reinen Fragebogenuntersuchungen wurde in der sog. „managerial activities“-Forschung versucht, in Feldbeobachtungen typische Aktivitäten im Arbeitsalltag von Führungskräften herauszuarbeiten. Nach Yukl und Van Fleet (1992) stellte die abstrakte und allgemeine Zwei-Faktoren-Taxonomie einen Startpunkt für eine spezifischere Ausarbeitung der Aspekte dar, die Führungsverhalten kennzeichnen. Inzwischen wurden verschiedene Taxonomien von Führungsverhalten (vgl. insbesondere Luthans & Lockwood, 1984; Yukl, Wall & Lepsinger, 1990) vorgeschlagen, die zur Beobachtung und Befragung von Führungskräften genutzt werden. In verschiedenen Studien konnten Zusammenhänge zwischen spezifischen Führungsverhaltensweisen und Effizienzkriterien nachgewiesen werden.

Wie schon der Eigenschaftsansatz so leidet auch der verhaltensorientierte Ansatz an einer Tendenz, die situativen Umstände zu vernachlässigen. Vor diesem Hintergrund ist eine Vielzahl von Modellen vorgeschlagen worden, die die Wichtigkeit von Kontextfaktoren betonen. Nach Yukl und Van Fleet (1992) lassen sich die *Situationsansätze* in zwei Untergruppen einteilen. Die erste Gruppe beinhaltet Ansätze, die Führungsverhalten als abhängige Variable betrachten und festzustellen versuchen, in welcher Form und welchem Ausmaß verschiedene Situationsvariablen dieses beeinflussen (Führungskontexttheorien; Wiswede, 1991). Die zweite, an Arbeiten wesentlich zahlreichere Richtung der Kontingenztheorien versucht zu ergründen, wie Situationsmerkmale (z.B. Positionsmacht, Aufgabenstruktur) die Beziehung zwischen Merkmalen der Führungskraft (z.B. Traits, Verhaltensstile) und Effizienzmaßen moderieren. Die Kontingenzansätze werden vor allem dahingehend kritisiert, daß die Auswahl der Situationsmerkmale eher willkürlich als theoriegeleitet geschieht und strukturelle Aspekte der Organisation kaum thematisiert werden (Wiswede, 1991). Yukl und Van Fleet (1992) weisen darüber hinaus auf Probleme der Operationalisie-

nung, die Schwierigkeit, prüfbare Hypothesen abzuleiten, und eine unzureichende Ausarbeitung der intervenierenden Variablen hin.

Die letzte Gruppe von *Interaktionstheorien* schließlich macht das aufeinander bezogene und wechselseitig bestimmte Verhalten von Führungskraft und Geführten zum Gegenstand der Forschung (Wiswede, 1991). Im Gegensatz zu den situativen Ansätzen ist das Verhalten der Mitarbeiter also nicht nur moderierende Variable. Es werden vier Variablengruppen unterschieden, die zur Erklärung des Führungsverhaltens und seiner Konsequenzen notwendig sind: Persönlichkeit der Führungskraft, Persönlichkeitsstruktur der Mitarbeiter, Struktur und Situation der Gruppe. Sowohl die austauschtheoretische Interpretation von Interaktionen als auch die Betrachtung dyadischer Beziehungen zwischen Führungskraft und Geführten waren für die Forschung anregend. Insbesondere bieten sie einen theoretischen Rahmen für die Analyse der wechselseitigen Beeinflussung von Führern und Geführten und relativieren so das Bild der einseitigen Dominanz der Führungskraft durch den Hinweis auf eine „Führung von unten“. Allerdings ist es bis heute nicht zu einer umfassenden Interaktionstheorie der Führung gekommen (Staehele, 1994).

Tabelle 1: Systematiken der Führungstheorie im Vergleich

	Wiswede (1990)	Schettgen (1991)	Yukl & Van Fleet (1992)	Fiedler & House (1994)	Staehele (1994)	Weinert (1998)
Eigen- schafts- ansatz	Person	Eigen- schafts- modell	Trait ap- proach		Führerei- genschaf- ten	Trait- Theorien
Rollen- ansatz	Rolle	Rollenmo- dell				
Verhal- tensori- entierter Ansatz		Verhaltens- stilmodell	Behavioral approach		Führungs- stile	Verhaltens- theoretische Ansätze
	Funktion	Funktionale Typologien				
Situati- onsan- satz		Situations- modell				
	Situation	Interakti- onsmodell	Situational approach			Situativer Ansatz
				Contingency theories	Situations- theorien	Kontingenz- ansatz
				Transactional theories	Erwartung- stheorien	Partizipatives Entschei- dungsmodell
	Motivation					Path-goal- Theorien
				Cognitive re- source theory		Theorie ko- gnitiver Res- ourcen
	Führungs- kontext				Führungs- substitute	Situationsde- terminanten der Führung
Interak- tions- ansatz	Interaktion				Interaktion- stheorien	
		Dyadische Interaktion			Austausch- theorien	Vertical-dy- ad-linkage- Modell
		Austausch- theorie				

Tabelle 1 (Fortsetzung): Systematiken der Führungstheorie im Vergleich						
Attributionsansatz	Attribution	Attributionstheorie	Attributional biases	Attribution theory	Attributionstheorien	Attributionstheorien
Lernansatz					Lerntheorien	
Charismatische & transformationale Führung			Transformational and charismatic leadership	Charismatic and transformational leadership theories		Charismatische Führung
						Transaktions- und Transformationsführerschaft
Mikropolitisch-er Ansatz	Kontrolle	Soziale Einflußprozesse	Power and influence approach			

1.1.2 Zusammenfassende Kritik an der Führungsforschung

Nachdem im vorigen Abschnitt die klassischen Theorierichtungen in ihren Grundannahmen, Ergebnissen und Problemen dargestellt worden sind, soll nun detaillierter auf die von verschiedener Seite geäußerte Kritik an der Führungsforschung eingegangen werden. Diese läßt sich zu folgenden Punkten verdichten:

- *Ambiguität und Abgehobenheit der Definitionen:* Schettgen (1991) beschreibt die Parallelen zwischen Alltags- und wissenschaftlichem Verständnis von Führung und weist auf das damit verbundene Gefahrenpotential hin, daß wissenschaftliche Definitionen sich diffuser und unklarer Alltagsbegrifflichkeiten bedienen. Neuberger (1994, S. 5) kritisiert die gängigen Führungsdefinitionen als lexikalisch, da ihre Bestandteile „wie in einem Wörterbuch zirkulär aufeinander verweisen und dabei unterstellen, daß die zur Bestimmung herangezogenen Grund-Begriffe eindeutig sind“. An verschiedenen Beispielen demonstriert er, daß viele der verwandten Begriffe alles andere als selbsterklärend sind. Pfeffer (1977) geht sogar so weit, daß er die Frage stellt, ob es tatsächlich eine sinnvolle Abgrenzung zwischen Führung und anderen Konzepten sozialer Beeinflussung gibt und damit das Konstrukt „Führung“ überhaupt gebraucht wird.

- *Theoretische Unzulänglichkeiten:* Frey & Müller (1985) machen infolge der übermäßigen Betonung des Anwendungsaspekts in der Führungsforschung ein Theoriedefizit aus, daß aber möglicherweise durch neuere Ansätze überwunden werden kann. Die klassischen Ansätze (personalistischer Ansatz, verhaltenstheoretischer Ansatz, Kontingenzmodell von Fiedler, Weg-Ziel-Ansatz, dyadischer Ansatz) können ihrer Einschätzung nach nur mit Einschränkungen als elaborierte wissenschaftliche Theorien bezeichnet werden. Neuberger (1994) kritisiert die Vernachlässigung organisationaler Umweltbedingungen (z.B. Techno- und Organisationsstruktur; Wiswede, 1990) in den Modellen und verweist spöttisch darauf, daß die Führungsforschung offenbar von „Hollywood-Phantasien“ beherrscht wurde, wo sich der Führer als einsamer Held allen Schwierigkeiten zum Trotz schließlich durchsetzt. In ähnlicher Weise spricht auch Schettgen (1991) von einem personenverehrenden Führerkult in der Praxis, auf den viele Führungsforscher mit pragmatischen Führungsrezeptologien reagierten, die aber keine innovativen Zugänge zum Verständnis von Führung böten. Nach Wiswede (1990) wurde insbesondere das Interaktionsgeschehen zwischen Führungskraft und Geführten vernachlässigt. Schließlich wird darauf hingewiesen, daß die Führungsforschung davon profitieren würde, wenn allgemeine Theorien der (Sozial-) Psychologie Eingang in das Feld fänden (Frey & Müller, 1985; Schettgen, 1991) und Führung als Teilphänomen des Sozialverhaltens analysiert würde.
- *Stillschweigende Voraussetzungen der Messung:* Neuberger (1994) zählt eine ganze Reihe von impliziten Annahmen der klassischen Führungsforschung auf, die eine problematische Verengung des Blickfeldes auf das Phänomen Führung offenbaren: (a) Betonung des Führer-Verhaltens unter Vernachlässigung struktureller Aspekte der Führungssituation, (b) Betrachtung des Führenden als autonom Handelnden ohne Beachtung der Handlungsbedingungen, (c) nicht-neutrale Betrachtung des Verhaltens im Hinblick auf sinnvolle und beabsichtigte Konsequenzen (Effizienz, Erfolg), (d) Objektivierbarkeit und Quantifizierbarkeit von Führung: von der Einmaligkeit kann abstrahiert werden, so daß Aussagen über Personengruppen gemacht werden können, (e) ausschließliche Betrachtung des auf die Geführten bezogenen Verhaltens unter Vernachlässigung anderer Verhaltensbereiche (Kollegen, Vorgesetzte, Sachaufgaben), (f) hauptsächlich Querschnittsuntersuchungen, (g) Untersuchung des sozial erwünschten, sachlich-rationalen Verhaltens unter Ausblendung irrationalen oder mikropolitischen Handelns. Diesen

Punkten hinzuzufügen ist der Hinweis (Pfeffer, 1977; Calder, 1977; Meindl et al., 1985), daß die Wichtigkeit von Führung möglicherweise generell überschätzt wird. Pfeffer (1977) greift auf das von Kelley beschriebene Kontrollbedürfnis zurück, wenn er ausführt, daß die Betonung von Führung „may derive partially from the desire to believe in the effectiveness and importance of individual action, since individual action is more controllable than contextual variables“ (S. 109).

- *Empiristisches Vorgehen und Meßprobleme*: In der Tradition der Entwicklung des Leader Behavior Description Questionnaire kritisiert Neuberger (1994, S. 113) die gängige Praxis, ohne theoretisches Modell Items zu entwerfen und diese dann auf der Grundlage von empirischen Befunden (insbesondere Faktorenanalysen) zu selektieren und neu zu ordnen: „Wenn die Vorgaben aber nicht theoretisch begründet oder hergeleitet wurden, kann man grundsätzlich nicht davon ausgehen, ‚alles Relevante‘ oder ‚das Wichtigste‘ erfaßt zu haben, weil ja nicht offengelegt wurde, wie die Grundgesamtheit des Relevanten eigentlich definiert wurde“. Er macht in einer Durchsicht der Aussagen zweier Fragebögen deutlich, daß deren Inhalte durch eine meist unausgesprochene Vorstellung über das „Wesen der Führung“ und das „Bild vom Mitarbeiter“ geprägt sind. Darüber hinaus weist er auf die mangelnden methodischen Qualitäten gängiger Fragebögen (schiefe Antwortverteilung, mangelnde Kontrolle von Antworttendenzen, ungeklärte Konstruktvalidität) hin, die genauso wie die in verschiedenen Studien unterschiedlich operationalisierten Erfolgsmaße mögliche Ursachen für die uneinheitlichen Ergebnisse der Führungsstilforschung (s.u.) sind.
- *Unklare und problematische Befundlage*: Als Quintessenz verschiedener Sammelreferate kommt Neuberger (1994) in Bezug auf die Ergebnisse der empirischen Führungsstilforschung zu dem Schluß, daß die Zusammenhänge zwischen den Dimensionen „Consideration“ und „Initiating Structure“ und verschiedenen Kriterienmaßen sehr uneinheitlich sind. Mit Blick auf die Befunde von Nachreiner (1978) und Allerbeck (1977) weist er darauf hin, daß bei der Beschreibung von Vorgesetzten durch ihre Mitarbeiter mittels des Fragebogens zur Vorgesetzten-Verhaltens-Beschreibung (FVVB) (Fittkau & Fittkau-Garthe, 1971) die Binnengruppenvarianz erheblich größer ist als die Zwischengruppenvarianz. Mitarbeiter derselben Führungskraft beschreiben diese also sehr unterschiedlich, was die Grundannahme der klassischen Führungsforschung infragestellt, daß Führungskräfte sich auf eine charakteristische Weise verhalten (einen Führungsstil erkennen lassen). Als

Erklärung für diese Befundlage wird von Allerbeck (1977) neben einer Varianzschwäche der Vorgesetztenstichprobe (das Führungsverhalten verschiedener Vorgesetzten ist sich infolge von Auslese oder Training sehr ähnlich) und Flexibilität der Führungskräfte (Vorgesetzte verhalten sich gegenüber verschiedenen Mitarbeitern unterschiedlich) vor allem ins Feld geführt, daß es sich bei den Einschätzungen der Mitarbeiter nicht um Verhaltensbeschreibungen, sondern um Bewertungen eines sozialen Objekts (der Führungskraft) handelt. Insoweit wären die beiden Faktoren Consideration und Initiating Structure eher als Dimensionen der Personwahrnehmung zu deuten.

Vor dem Hintergrund der Diskussion in Abschnitt 1.1.1 wird deutlich, daß die genannten Schwächen sich weniger auf *die* Führungsforschung schlechthin, sondern insbesondere auf die prominenteren klassischen Ansätze (d.h. klassische Eigenschaftsansätze, klassische verhaltensorientierte Ansätze, kontingenztheoretische situative Ansätze) beziehen. Die neuere Eigenschaftsforschung hat durchaus konsistente Ergebnisse zu relevanten Eigenschaften (z.B. emotionale Reife, Stresstoleranz) und Fähigkeiten (z.B. Fähigkeit zur Analyse komplexer Ereignisse, Einfühlungsvermögen) hervorgebracht (vgl. Yukl & Van Fleet, 1992). In den nicht-kontingenztheoretischen situativen Ansätzen werden organisationsstrukturelle Aspekte berücksichtigt. Die neuere verhaltensorientierte Forschung hat sich von der simplen Zwei-Faktoren-Taxonomie abgewandt und komplexere Systeme zur Verhaltensbeobachtung und Befragung entwickelt. Auch haben mit Attributions- und Lerntheorie etablierte allgemeinspsychologische Modelle Eingang in das Forschungsfeld gefunden (vgl. Abschnitt 1.1.3). Insoweit ist Fiedler und House (1994) zuzustimmen, die sich gegen generelle und undifferenzierte Negativbewertungen der Führungsforschung wenden. Angesichts weiter wachsender Zahlen von Studien, die sich diesem Thema widmen, können sie die oft beklagte Unzufriedenheit mit oder gar Abwendung vom Phänomen Führung nicht ausmachen. Auch den häufig geäußerten Einwand, die Führungsforschung konzentriere sich zu stark auf die persönlichen Charakteristika der Führungskraft und zu wenig auf Umwelteinflüsse lassen sie mit einem Verweis auf die gängigsten (am häufigsten zitierten) Führungstheorien nicht gelten. Ironisch merken Fiedler und House (1994) an, daß die Kritiker der Führungsforschung offensichtlich zu enttäuscht mit dem Stand derselben waren, um die aktuelle Literatur zu lesen. Die Autoren kommen zu dem Fazit, „that these blanket

criticisms are more hyperbole than sound scholarly evaluations of the field“ (S. 107). Nichtsdestotrotz haben die vielen berechtigten Kritikpunkte an den drei großen Theorierichtungen (Eigenschaften, Verhalten, Situation) zu Veränderungen und Akzentverschiebungen in der Forschung geführt, die im folgenden Abschnitt vorgestellt werden.

1.1.3 Neue Perspektiven in der Führungsforschung

Neben den bereits dargestellten Weiterentwicklungen der klassischen Führungsforschung (vgl. Abschnitt 1.1.1) sind zwei neue, voneinander sehr verschiedene Theorierichtungen entstanden: die Ansätze zur charismatischen und transformationalen Führung einerseits und Theorien zu Kontrolle, Einfluß und Macht (hier mikropolitisch Ansatz genannt; vgl. Neuberger 1994) andererseits. Die Abgrenzung zwischen charismatischer und transformationaler Führung muß dabei als unscharf bewertet werden. Grundsätzlich geht diese Gruppe von Führungstheorien der Frage nach, wodurch eine Führungskraft gekennzeichnet ist, die besondere emotionale Reaktionen bei den Geführten auslöst (charismatische Führung) und/oder grundlegende Veränderungen in den Einstellungen und Annahmen der Organisationsmitglieder auslösen kann (transformationale Führung). Die Bewertung dieser Forschungsrichtung ist sehr kontrovers: während etwa Wiswede (1990) sie als Wiederkehr längst verschwundener „Great-man-theories“ bewertet, geht Weinert (1998) davon aus, daß Transformationsführerschaft zukünftig ein notwendiges Charakteristikum erfolgreicher Führung sein wird. Ein Blick auf die Ergebnisse bisheriger Forschung macht deutlich, daß trotz vieler bestätigender Befunde (vgl. für einen Überblick Fiedler & House, 1994) noch eine Reihe offener Fragen besteht wie etwa die Abgrenzung der beiden zentralen Begriffe und die Erfassung situativer Bedingungen (Yukl & Van Fleet 1992). Einen gänzlich anderen Fokus nimmt die mikropolitische Führungsforschung ein. Während die meisten anderen Ansätze von einem unidirektionalen Einfluß der Führungskraft auf die Geführten ausgehen, thematisiert diese Richtung Fragen wechselseitigen Einflusses verschiedenster organisationaler Akteure (Vorgesetzte, Mitarbeiter, Stäbe, Kollegen, Kunden, etc.), die dabei genutzten Machtquellen (z.B. Expertenmacht, Belohnungsmacht, Informationsmacht; vgl. Yukl & Van Fleet, 1992) und Einflußtaktiken (für einen umfassenden Katalog vgl. Neuberger, 1994). Das hauptsächliche Problem dieses Ansatzes besteht in seiner bisher unzureichen-

den Ausdifferenzierung und fehlenden empirischen Forschung, auch wenn Yukl und Van Fleet (1992) ein wachsendes Interesse an den genannten Themen ausmachen.

Die häufig geforderte Berücksichtigung empirisch fundierter psychologischer Theorien (vgl. Abschnitt 1.1.2) in der Führungsforschung fand bereits in den siebziger Jahren statt. Auf der einen Seite standen diejenigen Forscher, die den *verhaltenssteuernden* Aspekt von Führung betonten: im angloamerikanischen Raum erstarkte die zunächst behavioristisch, später durch die soziale Lerntheorie sensu Bandura geprägte Auffassung, daß direkte und beobachtete Verstärkung von Verhalten die entscheidenden Instrumente zur Beeinflussung von Mitarbeiterverhalten und -leistung sind (vgl. für einen Überblick Luthans & Rosenkrantz, 1995). Auf der anderen Seite führte der Einbezug attributionstheoretischer Konzepte zur Erklärung von Führungsverhalten zu einer *kognitiven* Neuorientierung. Die Aufmerksamkeit wurde auf Kausalzuschreibungen als Einflußfaktoren des Verhaltens von Führungskräften und Mitarbeitern gelenkt. Die Attributionstheorie, deren Bedeutung in der Führungsforschung in den letzten Jahren stark zugenommen hat (Weinert, 1998), befaßt sich mit der Frage, auf welchen Prozessen die Erklärung des eigenen und des Verhaltens anderer Personen beruht (Mitchell, 1995). Sie geht davon aus, daß die Ursachen, die Menschen einem bestimmten Verhalten zuschreiben, dabei die größte Rolle spielen. Die entworfenen Modelle lassen sich in vier Klassen mit unterschiedlichen Schwerpunkten einteilen (Staehle, 1994, S. 348): je nachdem, was Objekt und was Subjekt der Attribution ist (jeweils entweder Führungskraft oder Mitarbeiter) ergeben sich andere Forschungsschwerpunkte (vgl. Abschnitt 2.1). Im Vordergrund bisheriger Untersuchungen standen dabei einerseits die Attributionen der Mitarbeiter über die Führungskraft (Führung als attribuierte Eigenschaft; vgl. insbesondere Calder, 1977) und andererseits Bedingungen und Folgen von Kausalzuschreibungen, die ein Führungsverantwortlicher bezüglich seiner Mitarbeiter vollzieht (Führung als Attributionsreaktion; vgl. insbesondere Green & Mitchell, 1979).

Folgt man Sims und Lorenzi (1992), so kann der attributionstheoretische Ansatz als Teil der sozialen Kognitionsforschung (Social Cognition Theory) betrachtet werden, die sich allgemein mit den Prozessen und Strukturen sozialer Informationsverarbeitung beschäftigt: „We view social cognition as *how people think about people, situations, and people in situations*“ (Sims & Lorenzi, 1992, S. 234). Ein zentrales Kon-

zept dieser Forschungsrichtung ist das Schema (vgl. Abschnitt 1.2.4), das als organisiertes Wissen eines Menschen über einen bestimmten Gegenstand verstanden wird. Vor dem Hintergrund der Verwobenheit von Alltags- und wissenschaftlichen Bedeutungen des Führungsbegriffs (vgl. Abschnitt 1.1.2) hat Calder (1977) als einer der ersten für eine systematische Analyse der alltäglichen Konstrukte und Hypothesen über Führung plädiert, die in ihrer Gesamtheit ein solches Schema oder - in anderer Terminologie - eine *subjektive Theorie* darstellen. Solchen Alltagsvorstellungen kommt nach Heider (1977; zit. nach Schettgen, 1991, S. 102) eine herausragende Bedeutung zu, um das Erleben und Verhalten einer Person verstehen zu können: „Nur das, was sie für wahr hält, beeinflusst ihre Reaktionen direkt, die tatsächliche Realität hat, wenn überhaupt, nur eine indirekte psychologische Bedeutung“. Das Konzept der subjektiven Theorie stellt gegenüber den Attributionen eine Erweiterung dar, da nicht nur Ursachenzuschreibungen betrachtet werden, sondern auch komplexere Zusammenhänge, die der Mensch über sich und seine Umwelt erkennt und konstruiert. Neben Ursachen für Verhalten spielen dabei Wirkungen und Verknüpfungen von Ereignissen und Verhalten eine wichtige Rolle. Gerade vor dem Hintergrund der Probleme der verhaltensorientierten Führungsforschung (vgl. Abschnitt 1.1.2) sieht auch Schettgen (1991) die Notwendigkeit, in stärkerem Maß die subjektiven Deutungsleistungen der am Führungsprozeß Beteiligten zum Untersuchungsgegenstand zu machen. Da es sich bei Führung aus dieser Perspektive um ein individuelles Wahrnehmungsphänomen im Kontext der kulturellen Besonderheiten der Organisation handelt, muß es in der empirischen Untersuchung darum gehen, „den ‚inneren Bauplan‘ konstruierter Führungswirklichkeiten mit induktiven, qualitativen Methoden zu entschlüsseln, um auf diese Weise die impliziten Annahmen der von Führung Betroffenen offenzulegen“ (Schettgen, 1991, S. 75). In ähnlicher Weise betont Bresnen (1995) die Notwendigkeit, sich auf die Referenzsysteme („frames of reference“) einzulassen, wie sie der Einzelne zur Erklärung eigenen und fremden Verhaltens heranzieht, weil man seiner Ansicht nach nur so zu einem wirklichen Verständnis kommt, was Führung für die Beteiligten bedeutet und auf welche Überzeugungen sich Führungsverhalten gründet. Für dieses Unterfangen bietet sich das in den achtziger Jahren insbesondere von den Arbeitsgruppen um Norbert Groeben bzw. Hanns-Dietrich Dann entwickelte Konzept der subjektiven Theorie an, das in den kommenden Abschnitten in Bezug auf seine zugrundeliegenden Annahmen,

funktionellen und strukturellen Aspekte sowie theoretischen Hintergründe genauer beleuchtet werden soll.

1.2 Gegenstandsbestimmung subjektiver Theorien

Wie in Abschnitt 1.1.3 dargestellt, hat die Führungsforschung - als *eine* Richtung einer theoretischen und empirischen Neuorientierung - die *soziale Informationsverarbeitung* von Führungskräften und Mitarbeitern in ihre Betrachtungen aufgenommen. In Beantwortung der Frage, wonach sich Führungskräfte richten, wenn sie im Alltag ihre Führungsaufgaben wahrnehmen, fokussieren attributionstheoretische Ansätze auf die Wirkung von Kausalattributionen, die die am Führungsprozeß Beteiligten ihren eigenen oder fremden Handlungen zuschreiben. Einen allgemeineren Zugang zu dem, was gedanken-, entscheidungs- und handlungsleitend für Menschen (und damit Führungskräfte) ist, bildet das Konzept der subjektiven Theorien (Schirra, 1999). In Anlehnung an das von Kelly (1955) formulierte Bild des Menschen als Wissenschaftler („man, the scientist“) geht dieser Ansatz davon aus, daß Menschen im Alltag über mehr oder minder differenzierte Konzeptsysteme über sich selbst und ihre Umwelt verfügen und in ihrem alltäglichen Lebensvollzug benutzen (Dann, 1983). Dieses Menschenbild drückt sich nicht zuletzt als Analogie von spezifischen menschlichen Wissensstrukturen und Konzeptsystemen aus (subjektive *Theorien*). Menschen versuchen sich demnach ein Bild von ihrer Umwelt zu machen, indem sie Situationen in Begriffsklassen einordnen, Hypothesen über Ereignisse generieren und prüfen sowie darauf aufbauend Theorien entwickeln (Weber, 1991). König (1995) weist in diesem Zusammenhang darauf hin, daß das Konzept der subjektiven Theorien Menschen als aktiv handelnde Subjekte sieht. Es steht also das Handeln (im Unterschied zum reaktiven Verhalten) im Vordergrund, wobei Handlungen definiert werden als absichtsvolle und sinnhafte Verhaltensweisen: „sie werden konstruktiv geplant und als Mittel zur Erreichung von (selbstgewählten) Zielen eingesetzt. Handlungen sind auf Resultate gerichtet und folgen Motiven und Interessen; sie sind daher nur auf der Grundlage eines Erfahrungs- und Wissenssystems denkbar“ (Groeben, Wahl, Schlee & Scheele, 1988, S. 12). Das Ziel der Erforschung subjektiver Theorien ist es, dieses Wissenssystem aufzudecken und zu analysieren. Groeben et al. (1988) fassen die Annahmen über den Menschen unter dem Begriff „epistemologisches Subjektmodell“ zusammen, womit die Fähigkeiten des Menschen

zum intentionalen Handeln, zur Selbstreflektion, potentiellen Rationalität und sprachlichen Kommunikation betont werden. In den kommenden Abschnitten wird nun im Sinne einer Gegenstandsbestimmung das Konzept der subjektiven Theorien definiert, im Hinblick auf seine Inhalte, Struktur und Funktion erläutert, von verwandten Begriffen abgegrenzt und schließlich in einen allgemeinen kognitionspsychologischen Bezugsrahmen gestellt.

1.2.1 Begriffsbestimmung subjektiver Theorien

In der Psychologie begann die explizite Erforschung von Alltagsvorstellungen in den fünfziger Jahren und ist insbesondere mit den Namen Fritz Heider und George Kelly verbunden. Im deutschsprachigen Raum haben die Forschungsbemühungen vor allem durch die Veröffentlichung der „naiven Verhaltenstheorie“ von Laucken (1974) einen enormen Aufschwung erfahren. Seitdem wurde eine Vielzahl an theoretischen und empirischen Arbeiten zum Themenbereich veröffentlicht, der heute (fast) allgemein durch den Terminus „subjektive Theorien“ gekennzeichnet wird. Neben diesem Begriff finden sich allerdings noch einige alternative Begriffe, die der Theorie-Metapher verbunden sind (zu anderen verwandten Konzepten vgl. Abschnitt 1.2.4) und mehr oder weniger synonym gebraucht werden (z.B. Alltags-, Laien-, Praktiker-, naive, implizite und Berufstheorien). Relativ ähnliche Terminologien finden sich auch, wenn man den deutschsprachigen Raum verläßt (z.B. common-sense, lay, naive, personal und implicit theories), wobei auch hier die Abgrenzung zwischen den Begriffen häufig unscharf bleibt (eine Analyse der Implikationen der verschiedenen Begrifflichkeiten findet sich bei Furnham, 1994). Gemeinsamer Nenner der verschiedenen Bezeichnungen ist nach Dann (1983), daß sich alle Begriffe auf reflexive Kognitionssysteme des Alltagsmenschen, seine Zusammenhangsannahmen, Wissensbestände oder subjektiv-theoretischen Überzeugungen beziehen. Allgemein hat sich inzwischen die Bezeichnung „subjektive Theorie“ durchgesetzt, was wohl nicht zuletzt auf den Einfluß des Forschungsprogramms Subjektive Theorien (FST) (Groeben et al., 1988) zurückzuführen ist. Auch ist anzumerken, daß mit den anderen Begriffen abwertende (insbesondere naive Theorie, Lientheorie) oder einschränkende Assoziationen (z.B. Berufstheorie, Praktikertheorie) verbunden sind, so daß sich mit „subjektive Theorien“ auch ein sprachlich neutralerer Terminus durchgesetzt hat. Gegen den Begriff „subjektiv“ ist kritisch eingewandt worden, daß damit eine grundsätzliche Unterlegenheit gegenüber den „objektiven“ (d.h. wissenschaftlichen) Theo-

rien impliziert sei (vgl. Dann, 1983). Auch könnte man dagegenhalten, daß der Begriff bisher ausschließlich auf den deutschsprachigen Raum begrenzt ist. Im anglo-amerikanischen Bereich scheinen dagegen die Begriffe der „lay theory“ (z.B. Furnham, 1994) und „naive theory“ (z.B. Anderson & Lindsay, 1998) am weitesten verbreitet zu sein. Groeben & Scheele (1982) wenden ein, daß der Begriff „subjektiv“ eine große Offenheit im Hinblick auf Merkmale und Merkmalsexplikationen des Konzepts zuläßt, da die Bezeichnung lediglich die Autorenschaft kennzeichnet. Subjektive Theorien werden von jedem Alltagsmenschen, objektive Theorien von (berufsmäßigen) Wissenschaftlern aufgestellt, die der regulativen Zielidee der „Objektivität“ verpflichtet sind, welche in der Regel durch Intersubjektivität approximiert wird (vgl. Groeben & Scheele, 1982). Die Intersubjektivität wissenschaftlicher Theorien ermöglicht nach Dann (1983) prinzipiell die Einhaltung eines Kanons weitgehend anerkannter Überprüfungsverfahren, der bei subjektiven Theorien nicht praktiziert wird. Das soll keine grundsätzliche Unterlegenheit subjektiver Theorien implizieren, sondern weist vielmehr darauf hin, daß die beiden Theoriearten vor einem unterschiedlichen Hintergrund entwickelt werden (eine umfassende Betrachtung von Unterschiedsmerkmalen zwischen wissenschaftlichen und Laintheorien gibt Furnham, 1988). Wie Dann (1983) betont, können die an objektive Theorien herangetragenen Zielkriterien nicht einfach auf subjektive Theorien übertragen werden. Während der „Alltagsmensch“ üblicherweise einem starken Zeit- und Handlungsdruck ausgesetzt ist, besitzen Wissenschaftler in diesen Aspekten in der Regel eine relative Freiheit, was die Basis für die Objektivitäts-Approximation darstellt. Aus diesem Grund kann man für objektive (wissenschaftliche) Theorien einen hohen Kohärenz- und Systematisierungsgrad, eine sprachliche, möglichst fachsprachliche Ausformulierung der theoretische Begriffe sowie dementsprechend eine explizite Argumentationsstruktur annehmen.

Betrachtet man die Literatur auf der Suche nach einer genaueren begrifflichen Bestimmung subjektiver Theorien, so stellt man fest, daß sich fast die gesamte (deutschsprachige) Forschung (z.B. Obliers & Vogel, 1992; Barthels, 1992; Schunck, 1993; Lummer, 1994; Rustemeyer, Bentler & König, 1995; Lehmann, 1996; Lehmann-Grube, 1998a; Dann, 2000; eine nur partiell abweichende Definition gibt König, 1995) an den im Rahmen des FST getroffenen Begriffsbestimmungen von Groeben et al. (1988) orientieren. Die Autoren unterscheiden zwischen einer weiten und

einer engen Definition (wobei die meisten Forscher der Präferenz von Groeben et al. für die enge Begriffsfassung folgen):

1) *Weite Begriffsfassung*: Hiernach wird eine subjektive Theorie verstanden als „Kognitionen der Selbst- und Weltsicht, als komplexes Aggregat mit (zumindest impliziter) Argumentationsstruktur, das auch die zu objektiven (wissenschaftlichen) Theorien parallelen Funktionen der Erklärung, Prognose, Technologie erfüllt“ (Groeben et al., 1988, S. 19).

- *Kognitionen der Selbst- und Weltsicht*: Subjektive Theorien sollen gemäß der Definition Begriffe und Konzepte beinhalten, die sich auf verschiedenste Bereiche der physikalischen und sozialen Umwelt und/oder des eigenen Erlebens und Verhaltens beziehen können. Kognitionen werden im strukturell-statischen Sinn als organisierte Gedächtniselemente verstanden, während hinsichtlich der Inhalte subjektiver Theorien durch die Definition keine einschränkenden Vorgaben gemacht werden. Praktisch jeder Gegenstand kann Objekt subjektiv-theoretischer Annahmen sein oder werden.
- *Komplexes Aggregat mit (zumindest impliziter) Argumentationsstruktur*: Damit ist angesprochen, daß nicht jeder erworbene Begriff oder jedes Konzept eines Menschen auch gleich eine subjektive Theorie darstellt. Es ist sicherlich sinnvoll, hier Einschränkungen zu machen, um das Konstrukt nicht so weit und so wenig greifbar wie den übergeordneten Kognitions-Begriff zu fassen. Wie Huber & Mandl (1980) deutlich machen, ist „Kognition“ inzwischen zu einem Sammelbegriff für eine unüberschaubare Vielfalt von Variablen und Prozessen geworden. Groeben et al. (1988) halten fest, daß die Psychologie unter „Kognitionen“ meistens vergleichsweise einfache Phänomene wie erworbene Begriffe und mehr oder weniger abstrakte Konzepte versteht. Von „subjektiven Theorien“ als speziellem kognitionspsychologischem Konstrukt soll demgegenüber nur dann gesprochen werden, wenn verschiedene Wissensselemente zueinander in einem Verhältnis stehen, das Schlußfolgerungen (Inferenzen) ermöglicht. So ist nach Groeben & Scheele (1982) ein hierarchisch aufgebautes Begriffsnetz zwar ein Aggregat von Kognitionen mit zwischen den Konzepten bestehenden Relationen, aber dennoch keine subjektive Theorie. Was sie unter Schlußfolgerungen verstehen, bleibt aber relativ offen, da „bisher kein Konsens darüber existiert, was alles als Argument bzw. Schlußverfahren für das alltägliche wie auch wissenschaftliche Denken zugelassen werden kann“ (Groeben &

Scheele, 1982, S. 17). Einziger Hinweis auf die Art der (impliziten) Argumentationsstruktur bleibt die unscharfe Festlegung, daß subjektive Theorien hinsichtlich ihrer Struktur in Parallelität zu wissenschaftlichen Theorien konzipiert werden („Strukturparallelität“).

- *die zu objektiven (wissenschaftlichen) Theorien parallelen Funktionen der Erklärung, Prognose, Technologie*: Wie objektive dienen subjektive Theorien der Erklärung (d.h. wie ein Ereignis einzuordnen und zu deuten ist), der Prognose (d.h. auf der Grundlage von zu Aussagen verarbeiteten Erfahrungen werden Ereignisse vorhergesagt) und der Technologie (d.h. die praktische Anwendung subjektiv-theoretischer Überzeugungen in Handlungen). „Aufgrund ihrer subjektiven Theorien kann eine Person ihren Informationsinput klassifizieren und einordnen, sich Ereignisse erklären, Erwartungen bilden und Ereignisse vorhersagen, um damit ihre Handlungspläne zu entwerfen“ (Weber, 1991, S. 4).

2) *Enge Begriffsfassung*: In der engen Variante ergänzen Groeben et al. (1988, S. 22) zu den bereits in der weiten Fassung genannten Aspekten noch zwei zusätzliche Charakteristika: „Kognitionen der Selbst- und Weltsicht, *die im Dialog-Konsens aktualisierbar und rekonstruierbar sind* als komplexes Aggregat mit (zumindest impliziter) Argumentationsstruktur, das auch die zu objektiven (wissenschaftlichen) Theorien parallelen Funktionen der Erklärung, Prognose, Technologie erfüllt, *deren Akzeptierbarkeit als ‚objektive‘ Erkenntnis zu prüfen ist*“.

- *Aktualisierbarkeit und Rekonstruktion im Dialog-Konsens*: Mit Aktualisierbarkeit ist gemeint, daß die subjektiven Theorien in einem Austausch zwischen Erkenntnisobjekt und Wissenschaftler aufgedeckt werden können. Damit ist nicht impliziert, daß subjektive Theorien ihrem Träger ständig bewußt sein müssen, sie aber prinzipiell bewußtseinsfähig und damit zugänglich sind. Kognitionspsychologisch wären subjektive Theorien dementsprechend als im Langzeitgedächtnis gespeicherte, zeitlich relativ überdauernde Wissensbestände aufzufassen, d.h. sie sind nicht kurzfristigen Änderungen unterworfen, allerdings prinzipiell modifizierbar. Entsprechend unterscheidet Dann (1983) zwischen subjektiven Theorien und momentanen, bewußten Kognitionen, die seiner Auffassung nach Manifestation, aktuelle Anwendung oder Vergegenwärtigung subjektiver Theorien sind. Mit dem hermeneutischen Wahrheitskriterium des Dialog-Konsenses ist angesprochen, daß im Dialog zwischen Untersucher und Untersuchungspartner (kommunikative Validierung) eine konsensuelle Ent-

scheidung darüber gefällt werden soll, ob die subjektiv-theoretischen Überzeugungen adäquat rekonstruiert wurden (vgl. Groeben et al., 1988). Im wesentlichen geht es also darum sicherzustellen, daß die rekonstruierte subjektive Theorie auch wirklich den Überzeugungen des Untersuchten entspricht, und nicht etwa der Untersuchungsleiter die Ergebnisse maßgeblich beeinflusst oder verfälscht (z.B. indem er bestimmte Begriffe vorgibt oder Schlußfolgerungen nahelegt).

- *Prüfung der Akzeptierbarkeit subjektiver Theorien als objektive Erkenntnis:* Das zweite Merkmal impliziert die Prüfung der Frage, inwieweit die subjektiv-theoretischen Überzeugungen eines Menschen mit seinen Handlungen übereinstimmen. „Diese Überprüfung der Realitätsadäquanz subjektiver Theorien kann nur über die Beobachtung aus der Außenperspektive der dritten Person erfolgen; wir nennen die entsprechende Forschungsphase in Entsprechung und Abgrenzung zur kommunikativen Validierung die Phase der explanativen Validierung“ (Groeben et al., 1988, S. 28)

Generell läßt sich also festhalten, daß die engere Definition von Groeben et al. (1988) den Begriff der subjektiven Theorie stark auf eine spezifische Konzeption (nämlich die von Groeben und seinen Kollegen) einschränkt, wodurch das von verschiedener Seite (Groeben & Scheele, 1982; Dann, 1983; Weber, 1991) betonte Integrationspotential des Ansatzes verloren geht. König (1995) meint darüber hinaus, daß der Verweis auf den Dialog-Konsens in der engen Begriffsbestimmung dem wissenschaftstheoretischen Argument widerspricht, wonach ein Forschungsgegenstand möglichst unabhängig von bestimmten Forschungsmethoden zu definieren ist. Im Bewußtsein dieser Probleme wird im weiteren die weite Begriffsbestimmung subjektiver Theorien als Arbeitsdefinition zugrundegelegt, wobei auf einzelnen Definitionsbestandteile im folgenden noch genauer einzugehen sein wird (vgl. Abschnitte 1.2.2 und 1.2.3). Ein so weit gefaßter Begriff von „subjektive Theorien“ hätte den Vorteil, daß er verwandte Ansätze integrieren könnte. Hier wären u.a. die Theorie der „persönlichen Konstrukte“ von Kelly (vgl. für einen Überblick Bannister & Fransella, 1986), die naive Verhaltenstheorie von Laucken (1974), die Attributionstheorie nach Kelley (1972) und die implizite Persönlichkeitstheorie von Bruner & Tagiuri (1954) zu nennen (vgl. König, 1995; Groeben et al., 1988). Nichtsdestotrotz stecken in den Ausführungen zur zweiphasigen Forschungsstruktur bei der Erforschung subjektiver Theori-

en (kommunikative und explanative Validierung) wertvolle Hinweise, auf die bei der Gestaltung der eigenen empirischen Untersuchung (vgl. Kapitel 3) noch eingegangen werden wird.

1.2.2 Inhalte subjektiver Theorien

In der Definition von Groeben et al. (1988) wird sehr allgemein von „Kognitionen der Selbst- und Weltsicht“ gesprochen. Betrachtet man die bisher erforschten Inhalte subjektiver Theorien, so läßt sich feststellen, daß die Untersuchungen vor allem in Bereiche der pädagogischen Psychologie fallen. So stellte Mutzeck (1988) nach einer Zusammenschau empirischer Studien ein Übergewicht des Bereichs „Schule“ fest (subjektive Theorien von Lehrern über Problemschüler, aggressive Schüler, Leistungsbeurteilung, Geschlechtsunterschiede, Unterrichtskonflikte, Gewalt an der Schule, etc.), was den inhaltlichen Ursprung der Forschungsrichtung widerspiegelt. Auch wenn die starke Beachtung des pädagogischen Bereichs ungebrochen ist (einen aktuellen Überblick gibt Dann, 2000), ist doch als weiterer Hauptforschungsbe- reich die Untersuchung von subjektiven Theorien von Patienten, deren Angehörigen und Therapeuten (z.B. über Krebs, Diabetes, Herzinfarkt, Rheuma, Aids, Alkoholismus, Tumorerkrankungen, Neurosen) als Fokus der klinischen Psychologie hinzuge- kommen. Weitere Felder, zu denen jeweils mehrere Studien vorliegen, thematisieren subjektive Theorien zu Persönlichkeit, Intelligenz, Kriminalität, Altern, Erziehung und Kindheit, Gesundheit und Krankheit. Vergleichsweise seltener sind dagegen Studien, die sich mit subjektiven Theorien zu den Feldern Arbeit und Organisation beschäfti- gen. Erst in jüngerer Zeit finden sich einige Arbeiten, die arbeits- und organisation- spsychologische Themen aus der Sicht des Alltagsmenschen aufgreifen (z.B. Eig- nung: Neubauer, 1990; Unternehmenserfolg: Weber, 1991; Konflikte: Regnet, 1992; Absentismus: Ziegler, Udris, Büssing, Boos & Baumann, 1996). Allerdings ist an die- ser Stelle anzumerken, daß sich dieses Bild deutlich verändert, wenn man verwandte oder ähnliche Konzepte (z.B. cognitive maps, mental models; vgl. Abschnitt 1.2.4) in die Betrachtung des Forschungsstands mit einbezieht (hierauf wird in Abschnitt 1.3.2 noch genauer einzugehen sein). Allgemein hat Furnham (1994) darauf hingewiesen, daß in der Erforschung von subjektiven Theorien einige Themen starke Aufmerk- samkeit gefunden haben (z.B. über Ursachen von Depression), während andere we- nig (z.B. Magersucht) oder gar nicht untersucht wurden (z.B. Arbeitszufriedenheit). „Precisely what dictates which topics are addressed, and with which degree of com-

petence, is unclear“ (Furnham, 1994, S. 272). Nicht von der Hand zu weisen ist Furnhams (1992) an anderer Stelle geäußerte Vermutung, daß die Auswahl der Forschungsthemen vor allem durch den Zeitgeist der verschiedenen Disziplinen (Psychologie, Pädagogik) bestimmt wird. Angesichts dieser eher unübersichtlichen Lage wird sich die folgende Diskussion bezüglich der Inhalte subjektiver Theorien auf zwei Aspekte konzentrieren:

- Inwieweit lassen sich grundlegende thematische Richtungen im Forschungsfeld „Subjektive Theorien“ identifizieren?
- Inwieweit lassen sich subjektive Theorien nach der inhaltlichen Weite ihres Gegenstandsbereichs klassifizieren?

Furnham (1992) kommt zu dem Schluß, daß sich unabhängig vom speziellen Gegenstand der Untersuchung drei Forschungsansätze unterscheiden lassen, die sich mit subjektiven Theorien beschäftigen. Er unterscheidet prozeß-, inhalts- und kontextorientierte Ansätze, wobei sich diese keinesfalls gegenseitig ausschließen, „they simply focus on different features of the attribution and explanatory behavior“ (S. 85). *Prozeßorientierte Ansätze* versuchen zu verstehen, wie Menschen Informationen über sich selbst, andere und ihre (soziale) Umwelt suchen, auswählen, interpretieren, integrieren und kommunizieren (ein Beispiel für diese Richtung sind die Attributionstheorien; vgl. Abschnitt 1.1.3). Die *inhaltsorientierten Ansätze* versuchen demgegenüber einerseits in taxonomischer Absicht zu klären, welche Bedeutungen und Ursachen sowie gelegentlich auch Konsequenzen Menschen bestimmten Phänomenen zuschreiben und inwieweit diese Zuschreibungen eine bestimmte innere Struktur besitzen. Andererseits beschäftigen sich Forscher dieser Richtung mit der Frage, in welcher Form Alltagserklärungen von existierenden Wissensstrukturen (Schemata, Skripte, Prototypen; vgl. Abschnitt 1.2.4) abhängen. *Kontextansätze* schließlich fokussieren auf die Frage, wie ein bestimmter (sozialer) Kontext oder eine spezifische Situation die Erklärungen für Ereignisse verändern kann. Die Forschung zu subjektiven Theorien ist stark der taxonomischen Richtung der inhaltsorientierten Ansätze verpflichtet, wobei aber auch die anderen Forschungsrichtungen keineswegs ausgeschlossen sind. In den meisten Befragungsstudien wird mittels graphischer Veranschaulichungen (sog. Struktur-Lege-Techniken; vgl. Scheele & Groeben, 1988) neben den faktischen Inhalten auch die Binnenstruktur von Alltagserklärungen erfaßt.

In Anlehnung an Laucken (1974) können zwei thematische Richtungen einer solchen inhaltsorientierten Forschung unterschieden werden:

- *Statisch-merkmalsbezogene Richtung*: Hier geht es im wesentlichen darum, welche Eigenschaften oder Dispositionen der Alltagsmensch bei einem Objekt wahrnimmt und in welchen Abhängigkeiten diese Merkmale zueinander stehen. Als Umsetzung dieser Richtung sind vor allem die Erforschung impliziter Persönlichkeitstheorien und - für den organisationspsychologischen Bereich - impliziter Führungstheorien (vgl. z.B. Lord, Foti & De Vader, 1984; Lord, Foti & Philips, 1982) zu nennen.
- *Dynamisch-prozeßbezogene Richtung*: Diese Richtung untersucht, welche Ursachen, Motive, Wirkungen oder Ziele Menschen bestimmten Ereignissen unterstellen. Allgemeiner könnte man sagen, daß sich prozeßorientierte Ansätze mit den naiven Erklärungen von Ereignissen im zeitlichen Ablauf beschäftigen. Hier wären für den organisationspsychologischen Bereich etwa die Untersuchungen zu subjektiven Erklärungen von Absentismus (Ziegler et al., 1996) oder Konflikten (Regnet, 1992) einzuordnen.

Was die gegenstandsbezogene Weite betrifft, so gehen Obliers und Vogel (1992) davon aus, daß subjektive Theorien von geringer bis großer Reichweite vorliegen können, „die letztlich ganze Welt- und Lebensentwürfe bis hin zu Lebensphilosophien umspannen“ (S. 299). Die Forschung konzentriert sich dabei ganz überwiegend auf die Erforschung *subjektiver Theorien kurzer* (d.h. handlungsnaher und spezifischer Situationsmerkmale einbeziehender Erklärungskonzepte) und *mittlerer Reichweite* (d.h. nicht am konkreten Handeln ansetzender, genereller Erklärungskonzepte) (vgl. Lehmann, 1996, S. 28). In Anlehnung an Laucken (1982) unterscheidet Dann (2000) fünf Formen subjektiv-theoretischen Wissens: konkretes Fallwissen, fallübergreifendes Herstellungswissen, abstraktes, aber noch kontextabhängiges Regelwissen, eher kontextfreies Funktionswissen und intuitives, schwer hinterfragbares Grundwissen. Besondere empirische Relevanz haben das Herstellungswissen einerseits (entspricht subjektiven Theorien kurzer Reichweite: Wissensbasen, die zum praktischen Handeln herangezogen werden) und Funktionswissen andererseits (entspricht subjektiven Theorien mittlerer Reichweite: Alltagserklärungen, die auch zur Rechtfertigung herangezogen werden können; Dann, 2000). Die seltener untersuchten *subjektiven Theorien großer Reichweite* sind auch konzeptuell nicht unumstritten, wie

Alisch (1982) ausführt, daß subjektive Theorien nur für einen bestimmten Bereich gelten und eben keine allumfassenden Deutungsmuster beinhalten, wie dies etwa für Weltanschauungen gilt.

1.2.3 Struktur und Funktion subjektiver Theorien

Mutzeck (1988, S. 73) weist darauf hin, daß subjektive Theorien meist weniger vollständig und stringent sind als objektive Theorien, „ihre Elemente sind häufig nicht logisch miteinander verknüpft, und sie haben oft keinen Satzcharakter; jedoch ist ihnen eine zumindest implizite Argumentationsstruktur zuzuerkennen, d.h. sie bestehen nicht nur aus isolierten Einheiten, sondern es handelt sich um subjektiv (aus der Sicht des Handelnden) aufeinander bezogene oder aufeinander aufbauende Elemente“. Das Definitionsmerkmal der (impliziten) Argumentationsstruktur wird von Groeben et al. (1988) mit dem Hinweis nicht genauer erläutert, daß der Begriff der subjektiven Theorie bewußt offengehalten werden soll. In ähnlicher Weise äußert sich auch Dann (1983), indem er davon ausgeht, daß sehr vielfältige Relationen (z.B. Kausal-, Final-, Bedingungsrelation) denkbar sind. Er äußert die Befürchtung, daß durch eine zu strikte Festlegung von Relationen dem Wissen des Alltagstheoretikers Gewalt angetan wird und wichtige Theoriebestände a priori ausgeklammert werden. „Dennoch ist eine Vorstrukturierung notwendig, damit überhaupt eine Erfassung bzw. Rekonstruktion subjektiver Theorien stattfinden kann“ (Dann, 1983, S. 82). Ausgangspunkt für die nachfolgenden Überlegungen zur Systematisierung von Binnenstruktur, aber auch Funktion subjektiver Theorien sind die von Groeben und Scheele (1982, S. 19ff.) erläuterten Bestandteile subjektiver Theorien:

- *subjektives Konstrukt* (relativ abstrakte Begriffe, die an zentraler Stelle subjektiver Hypothesen stehen);
- *subjektive Hypothese* (generelle Sätze an zentraler Stelle der zumindest impliziten Argumentationsstruktur);
- *subjektives Datum* (Ereignis der Innen- oder Außenwelt, das der subjektive Theoretiker als Ausgangspunkt und/oder Beleg seiner Reflexionen verwendet);
- *subjektive Definition* (sprachliche Erläuterung zu den benutzten Begriffen). Hierzu ist zu ergänzen, daß Groeben et al. (1988) davon ausgehen, daß eine Operationalisierung subjektiver Konstrukte in Form beobachtbarer Sachverhalte (quasi als *Indikatoren*) eher selten der Fall sein dürfte, sondern eher typische *Beispiele* und/oder relevante *Attribute* zur Erläuterung herangezogen werden.

- *subjektive Erklärung* (Subsumierung eines subjektiven Datums unter eine subjektive Hypothese);
- *subjektive Prognose* (Voraussage eines subjektiven Datums unter Rückgriff auf eine subjektive Hypothese);
- *subjektive Technologie* (Ableitung von Operationen unter Rückgriff auf eine subjektive Hypothese).

Dann (1983) erweitert den Katalog der Funktionen subjektiver Theorien auf fünf und nennt neben Explikation, Prognose und Technologie noch zwei weitere, nämlich Situationsdefinition und Handlungssteuerung. Subjektive Theorien befähigen den Alltagsmenschen überhaupt erst, seine Lebenswelt zu ordnen und wahrzunehmen (Situationsdefinition), d.h. eine Person diagnostiziert auf der Basis ihrer subjektiven Konstrukte eine bestehende Situation (König & Volmer, 1997), weshalb im folgenden von *subjektiver Diagnose* als weiterer Funktion subjektiver Theorien gesprochen werden soll. Bezüglich der handlungssteuernden Funktion hat Frei (1985) zurecht kritisch angemerkt, daß eine solche Gegenstandskonstitution zu einer Konfusion von subjektiven Theorien mit Handlungsplänen oder Aktionsprogrammen führen würde: „Pläne/Aktionsprogramme ermöglichen konkretes Handeln - subjektive Theorien dagegen ermöglichen unter allen Umständen Pläne/Aktionsprogramme, welcher Güte auch immer, zu generieren“ (Frei, 1985, S. 24). Diese „Omnipotenz“ subjektiver Theorien, die Handlungssteuerung unter allen Umständen (abgesehen von existentiellen Ausnahmen) ermöglichen, ist ihr wesentliches Charakteristikum. Auch Alisch (1982) argumentiert, daß subjektive Theorien aufgrund ihrer Abstraktheit aktuelle Handlungen nicht determinieren können. Generell erscheint es sinnvoll, statt von vier von einer (vierfach charakterisierten) Funktion zu sprechen. Damit ist ausgedrückt, daß nicht einzelne Bestandteile subjektiver Theorien für einzelne Funktionen zuständig sind, sondern subjektive Theorien als individuelle Gesamtsysteme immer und gleichzeitig genuin deskriptiven, explikativen, prognostischen und pragmatischen Charakter haben (Frei, 1985). Zusammenfassend sind die Beziehungen der Struktur- und Funktionsbestandteile subjektiver Theorien in Abbildung 1 wiedergegeben. Dabei ist zu beachten, daß die Handlungsplanung *kein* Bestandteil des Konzepts subjektive Theorie ist, sondern aufgrund ihrer besonderen Verbindung zur subjektiven Technologie in das Schaubild aufgenommen wurde.

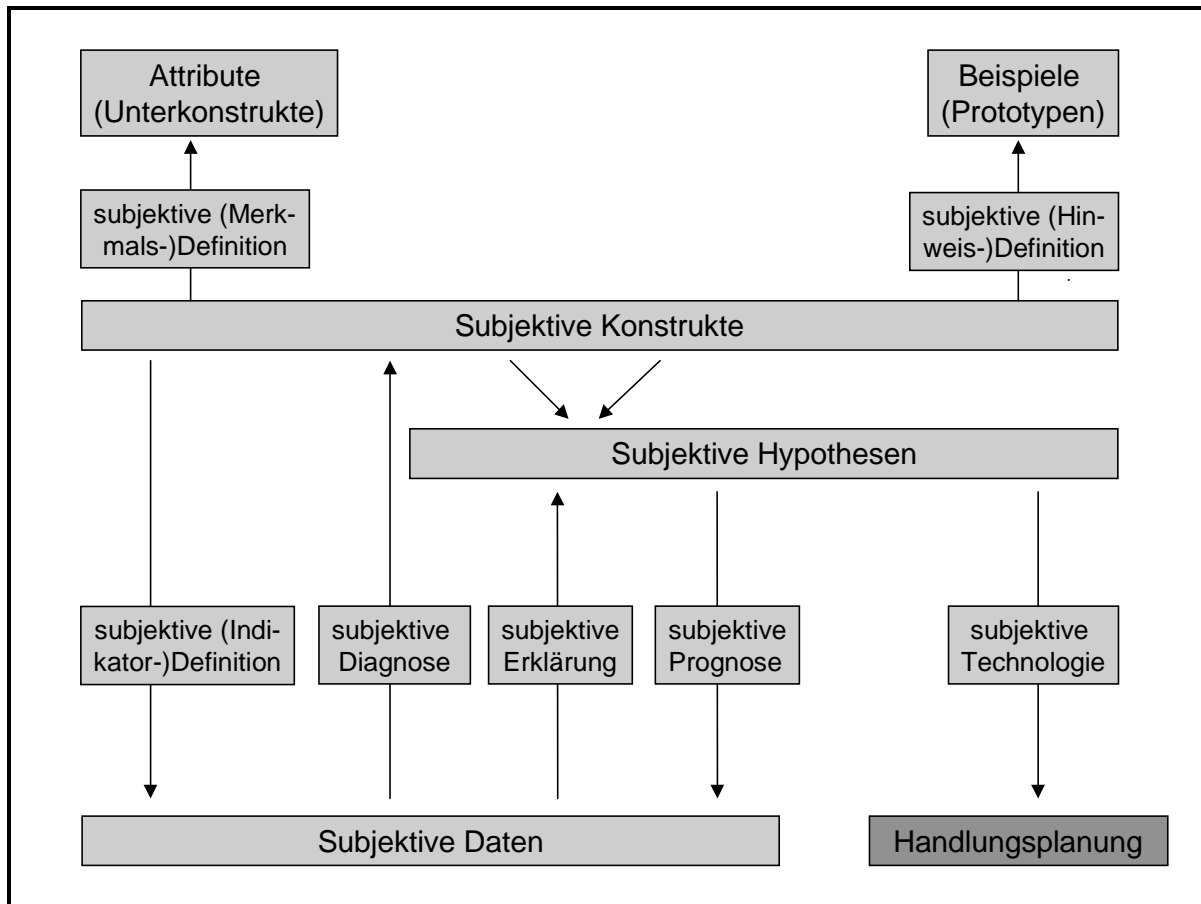


Abbildung 1: Struktur- und Funktionsmerkmale subjektiver Theorien

Ausgehend von dieser ersten Systematisierung lassen sich sieben Aussageformen (bezogen auf die drei Formen subjektiver Definition und vier Funktionen subjektiver Theorien) festlegen, in denen subjektiv-theoretisches Wissen ausgedrückt wird:

1. **Kausalaussagen:** Die aufgrund der Tradition der Attributionsforschung naheliegendste Aussageformen sind Kausalsätze, in denen ein bestimmter Tatbestand post-hoc mit dem Auftreten oder Nicht-Auftreten eines oder mehrerer Faktoren erklärt wird (subjektive Erklärungen nehmen diese Form üblicherweise an). Ein Beispiel hierfür wäre: „Die Arbeitsleistung ist gering, weil das Betriebsklima schlecht ist“.
2. **Konditionalaussagen:** Für subjektive Hypothesen bietet sich nach Rustemeyer et al. (1995) am ehesten die Wenn-Dann-Formulierung (z.B. „Wenn das Betriebsklima schlecht ist, dann sinkt die Arbeitsleistung.“) an. Auch andere Autoren (z.B. Weber, 1991; Regnet, 1992; Lummer, 1993) gehen davon aus, daß diese Aussageform eine besondere Relevanz für subjektiv-theoretische Wissensbestände hat. Groeben et al. (1988) weisen allerdings explizit darauf hin, daß dies nicht die einzig zulässige Form ist, prinzipiell seien alle Formen des alltäglichen Schlußfol-

gerns auf ihre Geeignetheit bzw. Zulässigkeit zu prüfen. Mit Blick auf die „omnipotente“ Funktion (s.o.) subjektiver Theorien ergänzt Frei (1985), daß Konditionalaussagen nicht nur eine „Wenn-dann“-, sondern vielmehr eine residual aufgebaute „Wenn-dann-sonst“-Struktur aufweisen müßten, um die angesprochene grundsätzliche Handlungsfähigkeit ermöglichen zu können.

3. *Finalaussagen*: Als Gegenstück zu Kausalaussagen kann subjektiv-theoretisches Wissen auch in der Form von zweckgerichteten Sätzen (Um-Zu) auftreten. Während die Kausalform bei subjektiven Erklärungen und die Konditionalform bei subjektiven Prognosen zu erwarten sind, ist die Finalaussage insbesondere zum Ausdrücken subjektiver Technologien relevant („Um die Arbeitsleistung zu steigern, muß das Betriebsklima verbessert werden“).
4. *Gegebenheitsaussagen*: Während die bisherigen Aussagenarten quasi gesetzesförmige Feststellungen (s.u.) treffen, bezieht sich die Gegebenheits- oder auch Individualaussage auf beobachtete oder erschlossene Sachverhalte über konkrete Objekte oder Personen und entspricht damit der subjektiven Diagnose (wie z.B. „In unserem Betrieb herrscht ein schlechtes Betriebsklima.“).
5. *Korrespondenzaussagen*: Mit Korrespondenzaussagen (entspricht der Indikatordefinition; vgl. Abb. 1) werden beobachtbare Sachverhalte unter einen subjektiv-theoretischen Begriff gestellt. Ein Beispiel hierfür wäre: „Ein schlechtes Betriebsklima erkennt man daran, daß die Türen der Büros geschlossen sind.“
6. *Teil-Ganzes-Aussagen*: In dieser Aussageform werden Begriffe insoweit in eine hierarchische Relation gestellt, als der eine einen Teil (Unterbegriff) des anderen darstellt (subjektive Konstruktdefinitionen nehmen diese Form an). Beispielhaft hierfür ist der Satz: „Ein gutes Betriebsklima beinhaltet Zufriedenheit mit dem Chef und den Kollegen, einen angenehmen Umgangston und daß man nach außen als Team auftritt.“ Im Unterschied zur Korrespondenzaussage sind hiermit zur Erläuterung Begriffe eingeführt worden, die selbst einer Klärung bedürfen (d.h. selbst subjektive Konstrukte darstellen)
7. *Manifestationsaussage*: In der Manifestationsaussage (die Terminologie ist angelehnt an die entsprechende Relation der Heidelberger Struktur-Legen-Technik; vgl. Scheele & Groeben, 1984) wird zur Erläuterung eines Begriffs ein (proto)typisches Beispiel genannt (dies ist für die Hinweisdefinition charakteristisch). So könnte etwa eine entsprechende Aussage lauten: „In der Forschungsabteilung, da herrscht ein gutes Betriebsklima.“

Auch wenn eine Einschränkung subjektiv-theoretischer Aussagen auf ein begrenztes Set von Formaten eine Schärfung des Konzepts subjektive Theorie ermöglichen würde, bleiben doch die von Dann (1983) formulierten Bedenken, daß auf diese Weise wichtige subjektiv-theoretische Wissensbestände ausgeklammert bleiben, und zwar nicht wegen inhaltlicher, sondern möglicherweise rein formalistischer Gründe. Da die Alltagssprache eben nicht die Präzision wissenschaftlicher Theorieformulierungen aufweist, ist zu befürchten, daß die in empirischen Untersuchungen gefundenen Aussagen kaum die oben genannten Reinformen aufweisen werden. Insofern sind die Aussageformen eher als Idealtypen zu verstehen, wobei dieser Katalog auch durchaus ergänzbar wäre. So beschreibt Dann (1983) die sog. *Sachverhaltsaussagen*, worunter er alle Feststellungen über für allgemein wahr gehaltene Tatsachen faßt (z.B. „Alle Verwaltungen haben ein schlechtes Betriebsklima.“). Auch nicht-kausale *Zusammenhangsaussagen* wären als subjektive Theoriebestände denkbar. Regnet (1992) weist darauf hin, daß bei Aussagen über Verknüpfungen zwischen Begriffen bzw. Merkmalen nicht nur positive und negative (z.B. „Je höher das Betriebsklima, desto besser die Arbeitszufriedenheit.“ bzw. „Je höher das Betriebsklima, desto weniger Konflikte gibt es im Unternehmen.“), sondern auch kurvilineare Zusammenhänge auftreten können. Generell ist hierzu allerdings festzuhalten, daß die häufige Verwechslung von Korrelation mit Kausalität ein bekanntes Merkmal alltagstheoretischen Denkens ist. Insofern stellt sich die Frage, wie häufig „Alltagsmenschen“ tatsächlich in nicht-kausalen Zusammenhängen denken.

Um die somit entstandene Menge möglicher Aussagen einzuschränken, die bei der offenen Konzeption der impliziten Argumentationsstruktur Bestandteile subjektiver Theorien wären, lassen sich in Verallgemeinerung der Ausführungen von Frei (1985) drei Kriterien formulieren:

1. *Inhaltliches Kriterium der Gegenstandsbezogenheit*. Hiermit wird eingeschränkt, daß Aussagen nur dann Bestandteil subjektiver Theorien sein können, wenn sie sich auf das Wesen oder Funktionieren des spezifischen Gegenstands (d.h. im vorliegenden Fall Führung) beziehen.
2. *Pragmatisches Kriterium der Handlungsbezogenheit*. Dieses Kriterium sagt aus, daß Aussagen mehr oder weniger direkte Auswirkungen auf das Handeln der Person (d.h. in diesem Fall Führungskräfte) haben müssen.

3. *Funktionales Kriterium der Gesetzesbezogenheit*: Aussagen von Subjektiven Theorien sollen nach diesem Kriterium nomothetischen Charakter haben, d.h. in einer relativen Allgemeingültigkeit formuliert sein. Für den vorliegenden Fall heißt dies, daß es nicht um die Annahmen und Wertungen einer Führungskraft über „ihre(n)“ Führung(sstil) geht, sondern über Führung im allgemeinen.

Bevor im kommenden Abschnitt auf die Abgrenzung des Konstrukts subjektive Theorien von anderen kognitionspsychologischen Konzepten eingegangen werden kann, soll im folgenden noch auf drei (eng miteinander verbundene) Problemfelder bzw. Kritikpunkte eingegangen werden: (a) die Unschärfe bezüglich des deskriptiven und/oder bewertend-präskriptiven Charakters subjektiv-theoretischer Aussagen, (b) die zu kognitivistische Ausrichtung des FST und der nachfolgenden Forschung und (c) die zu rationalistische Vorstellung vom Alltagsmenschen, die sich in der Grundannahme „man, the scientist“ widerspiegelt:

1. *Unklarheit des Status bewertender und normativer Elemente in subjektiven Theorien*: Die bisherigen Ausführungen zu Struktur und Funktion subjektiver Theorien vermitteln überwiegend den Eindruck eines deskriptiven Konzepts, d.h. subjektive Theorien als rein beschreibendes Abbild des betrachteten Gegenstands. Tatsächlich aber wird von (fast) allen Autoren innerhalb und außerhalb des FST deutlich gemacht, daß sie subjektiven Theorien auch bewertende (z.B. Frei, 1985), normative (z.B. Paetsch & Birkhan, 1987) bzw. präskriptive Elemente (Groeben et al., 1988) zurechnen. Mutzeck (1988, S. 72) hat darauf hingewiesen, daß die auf die eigene Person oder sein Umfeld bezogenen Kognitionen untrennbar mit entsprechenden Emotionen und Volitionen verbunden sind. König und Volmer (1997) machen deutlich, daß Alltagsmenschen nicht nur neutral beschreiben, sondern häufig auch Bewertungen in ihre Diagnosen einfließen. Entsprechend führen sie in ihrer Konzeption subjektiver Theorien sogar als neues Strukturelement „subjektive Ziele“ ein, worunter angestrebte Zustände zu verstehen sind, die für die Person persönlich wichtig sind. Diesem Weg wird hier nicht gefolgt, da subjektive Ziele weniger ein eigenständiges Strukturmerkmal sind, sondern vielmehr bestimmte subjektive Konstrukte darstellen, die mit einer besonderen Valenz belegt sind. Zur Klärung der Problematik ist die begriffliche Abgrenzung von Weber (1991) hilfreich, der in Anlehnung an Rokeach (1968) zwischen deskriptiven, evaluativen und präskriptiven Überzeugungen unterscheidet. Im weiterem grenzt er die eva-

luativen (als Einstellungen) und präskriptiven Überzeugungen (als Werthaltungen) von den deskriptiven „beliefs“ ab, die in seiner Konzeption subjektive Theorien charakterisieren. So hilfreich diese Unterscheidung auf einer analytischen Ebene ist, so problematisch ist sie umgekehrt auf der empirischen. So hat bereits Rosenstiel (1985) in seiner Konzeptualisierung des Betriebsklimas darauf hingewiesen, daß in Beschreibungen in aller Regel auch Bewertungen einfließen, so daß im konkreten Fall nur eine tendenzielle Ausrichtung entweder auf mehr Beschreibung oder Bewertung möglich ist.

2. *Vernachlässigung der Bedeutung affektiver Zustände für subjektive Theorien:* Frei (1985) verdeutlicht, daß als Reaktion auf die vor der kognitiven Wende vorherrschenden psychoanalytischen und behavioristischen Modelle viele neuere Theorien in übertriebener Weise kognitive Elemente betonen („kognitivistische“ Irrwege) und die Bedeutung von Emotionen beim Aufbau subjektiver Theorien zu Unrecht mißachtet wird. In eine ähnliche Richtung geht auch die Kritik von Flick (1987), der die Konzentration des FST auf Wissen und Kognition unter Vernachlässigung emotionaler Aspekte bemängelt. Daß eine (fehlende) Berücksichtigung affektiver Komponenten wichtige Implikationen für die Konzeption subjektiver Theorien hat, wird am folgenden Punkt deutlich.
3. *Vernachlässigung „irrationaler“ Funktionen subjektiver Theorien:* Frei (1985) argumentiert, daß Kognitionen nicht nur zu „tacit knowledge“ gemacht werden, wenn es der Ökonomie der aktuellen Handlungssteuerung dient, sondern auch, wenn sie im Widerspruch zu anderen Kognitionen stehen, welche emotional höher bewertet werden oder nicht mit bestimmten Emotionen vereinbar sind (d.h. die Kognitionen wurden als richtig erkannt, aber dürfen nicht „wahr“ sein). So wird erklärbar, daß Mißerfolge external attribuiert werden, weil sie dissonant zu einem positiven Selbstwertgefühl sind. Damit rückt eine gänzlich andere Funktion subjektiver Theorien in den Blickpunkt, nämlich die der *Selbstwerterhaltung* oder *-optimierung* (Dann, 1983). Angesichts der durch die Social Cognition-Forschung belegten Verzerrungstendenzen im Alltagsdenken (self-serving bias, confirmatory bias, Selbstvalidierungstendenz in Form von self-fulfilling prophecies) läßt sich begründet vermuten, „daß diese Funktion gegenüber dem Ziel der Realitätsadäquanz subjektiver Theorien oft vorrangig ist“ (Weber, 1991, S. 30). Eine weitere unbeachtete Funktion subjektiver Theorien liegt in der *Legitimation* bzw. *Rechtfertigung* (Regnet, 1992) meist schon durchgeführter Handlungen vor sich

oder anderen, „indem aus bestimmten, als verbindlich angesehenen Grundsätzen Schlußfolgerungen für die zu rechtfertigende Handlung abgeleitet werden“ (Paetsch & Birkhan, 1987, S. 72). Argyris und Schön (1978) unterscheiden in ähnlicher Weise zwischen „theories-in-use“ (zum Teil implizit und handlungsleitend) und „espoused theories“ (explizit und handlungsrechtfertigend bzw. -erklärend). Hewstone (1983) ergänzt diese beiden Funktionen, die er „self-esteem“ und - vor allem mit Blick auf die Rechtfertigung vor anderen - „self-presentation“ nennt, um eine dritte: *Kontrolle*. In der Diskussion um die Probleme der klassischen Führungsforschung (vgl. Abschnitt 1.1.2) wurde bereits angesprochen, daß der Glaube in die Effektivität und Wichtigkeit individuellen Handelns wahrscheinlich Ausdruck eines Kontrollmotivs ist, „since individual action is more controllable than contextual variables“ (Pfeffer, 1977, S. 109).

1.2.4 Abgrenzung von verwandten Konzepten der Wissensrepräsentation

Bereits Alisch (1982) und Dann (1983) haben darauf hingewiesen, daß die Frage, inwieweit mit den gemachten Festlegungen subjektive Theorien als Spezialfälle kognitiver Strukturen von anderen Wissensgebilden hinreichend abhebbar sind, weiterer Klärung bedarf. Aus diesem Grund sollen im folgenden verwandte Wissenskonzepte dahingehend diskutiert werden, welche Bezüge sie zum Konstrukt „subjektive Theorien“ aufweisen und wie sich dieses von ihnen abgrenzen läßt. Anderson und Lindsay (1998, S. 10) beschreiben subjektive Theorien als „knowledge structures with a special twist: They not only describe what features go with what; they also have causal (explanatory) features“. In ähnlicher Weise sieht auch Weber (1991) subjektive Theorien als Spezialfälle der sehr allgemeinen Konzepte „kognitive Repräsentationen“ bzw. „Strukturen“, wobei aber noch einmal anzumerken ist, daß kausale Aussagen nicht die einzig möglichen Relationsform subjektiver Theorien sind (vgl. Abschnitt 1.2.3). Neben den schon in Abschnitt 1.2.1 diskutierten Konzepten, die ebenfalls der Theorie-Metapher verpflichtet sind (z.B. Alltags-, Laien-, naive Theorien), finden sich hauptsächlich vier den subjektiven Theorien verwandte Konstrukte, die aus der Kognitionspsychologie (Schema, kognitive Karte und mentales Modell) - bzw. Soziologie/Sozialpsychologie (soziale Repräsentation) stammen.

Schemata: Mandl, Friedich und Hron (1988) stellen fest, daß es keine einheitliche Schema-Theorie gibt, sondern vielmehr eine Gruppe von Theorien, deren Gemein-

samkeit in der Intention besteht, der Statik und Enge bisheriger Modelle (Merkmalsrepräsentations- und Netzwerkansätze) entgegenzuwirken, die sich auf die Repräsentation von definitorischem Wissen bzw. von Wörtern und Sätzen in Anlehnung an linguistische Tiefenstrukturen beschränkten (Conrad, 1993). Ganz allgemein können Schemata definiert werden als „Wissensstrukturen, in denen aufgrund von Erfahrungen typische Zusammenhänge eines Realitätsbereichs repräsentiert sind“ (Mandl, Friedrich & Hron, 1988, S. 124). In Anlehnung an Tergan (1986, S. 105f.) lassen sich folgende Merkmale kognitiver Schemata zusammenfassen:

- Schemata sind komplexe Wissenseinheiten von hoher interner Kohärenz, die Wissen auf allen Abstraktionsebenen über Objekte, Fakten, Begriffe, Situationen, Ereignisse, Handlungen, etc. repräsentieren.
- Schemata sind ineinander eingebettete und untereinander vernetzte, hierarchische kognitive Strukturen; jedes Schema enthält Subschemata. Sie enthalten Variablen (Leerstellen) für bestimmte inhaltlich umgrenzte Informationsbestandteile.
- Schemata sind grundlegende Einheiten menschliches Wissens (Schwarz, 1985), die als dynamische Gedächtniseinheiten neben deklarativem Wissen auch eine ausgeprägte Prozeßkomponente besitzen (Zusammenspiel von bottom-up und top-down Verarbeitungsprozessen; Mandl, Friedrich & Hron, 1988).
- Schemata sind dynamisch organisierte Wissenseinheiten, die ständigem Wandel unterliegen und sich in Richtung auf eine größere Differenziertheit entwickeln.

Von ihrer Funktion her steuern Schemata Wahrnehmungsprozesse und erlauben Analogieschlüsse, die Kategorisierung von Informationen sowie die Rekonstruktion vergessener Informationen (vgl. Weber, 1991). Ferner erleichtern sie auch die Speicherung und Erinnerung von Informationen, so daß die menschliche Informationsverarbeitung durch sie effizienter wird, auch wenn gleichzeitig bestimmte Fehlertendenzen (intrusion error, confirmatory bias; vgl. Schwarz, 1985) damit verbunden sind. Wenn Tergan (1986, S. 136) zusammenfassend beschreibt, daß Schematheorien eine Repräsentationsebene betreffen, „die sog. Weltwissen abzubilden gestattet, das dem Verständnis von komplexen Konzepten, Situationen, Ereignissen, Aktionen zugrundeliegt“, so werden die gegenstandsbezogenen Ähnlichkeiten zum Konzept subjektive Theorien sehr deutlich. Schemata weisen entsprechend durch die genannten Funktionen, die schließlich auch in eine Handlungsbeeinflussung münden, viele Gemeinsamkeiten mit subjektiven Theorien auf. Der wesentliche Unterschied liegt in der Betonung prozeduraler Komponenten der Informationsverarbeitung auf

seiten des Schemas, die das Konzept subjektiver Theorien nicht direkt beinhaltet. Weber (1991) weist allerdings darauf hin, daß das Konzept des kognitiven Schemas in seiner Tendenz, allumfassend und damit in seiner Wirkung schwer falsifizierbar (Mandl, Friedrich & Hron, 1988) zu werden, auch warnendes Beispiel für subjektive Theorien sein sollte. Neben dem Skript (als Schema für Ereignissequenzen; Biedermann, 1989) gibt es weitere schemaverwandte Konzepte (z.B. Frame) und Unterarten (z.B. Kategorie, Prototyp und Stereotyp), was das Begriffsfeld äußerst heterogen und schwer überschaubar macht.

Kognitive Karten: Das ursprünglich auf die Repräsentation räumlicher Information begrenzte Konstrukt kognitiver Landkarten (z.B. Downs & Stea, 1982) ist mittlerweile auch auf andere Informationsarten und Relationsformen übertragen worden (Weber 1991, S. 47). Vor allem im anglo-amerikanischen Sprachraum wird zwischen „cause maps“ mit kausalen Verknüpfungen und „cognitive maps“ als umfassendere Abbildung verschiedenartiger Zusammenhänge differenziert (z.B. auch Kontiguität, Nähe, Implikation), wobei eine detailliertere Konzeptualisierung dieser Relationen ähnlich wie beim Konzept der subjektiven Theorien noch aussteht. Insoweit kommt Weber (1991) zu dem Schluß, daß subjektive Theorien und kognitive Karten weitgehend deckungsgleich sind: während die Theorie-Metapher auf Analogien von Alltags- und wissenschaftlichem Denken hinweist, impliziert das Bild der Karte, daß menschliches Wissen nur eine Abbildung bzw. Repräsentation mit verbundenen Relationen der Realität darstellt. Dennoch bleibt festzuhalten, daß das Konstrukt subjektive Theorien trotz weiteren Präzisierungsbedarfs (vgl. Abschnitt 1.2.3) im Vergleich zu dem der kognitiven Karte bezüglich Begriffsfassung und Erfassungsmethodik erheblich weiter ausgearbeitet ist (Weber, 1991). Trotz der bereits angesprochenen Unterschiede zwischen wissenschaftlichem und subjektiv-theoretischem Denken (und damit der Probleme der Analogie; vgl. Abschnitt 1.2.1) offenbaren sich hier die Vorzüge der Theorie-Metapher, die sehr viel konkreter als das Konzept der kognitiven Karte Struktur- und Funktionsaspekte (vgl. Abschnitt 1.2.3) des Alltagswissens aufzuzeigen vermag.

Mentale Modelle: Wie Schemata stellen auch mentale Modelle wissensmäßige Abbilder dar, die ein Mensch aus dem Umgang mit seiner Umwelt entwickelt. Sie unterscheiden sich nach Conrad (1993) dadurch, daß sie in Analogie zu realen Phäno-

menen und Systemen kontruiert werden, d.h. die realen Systeme weniger künstlich zergliedern oder ordnen, sondern in ganzheitlicher Weise eher bildhaft repräsentieren. So stellen sich nach Ergebnissen einer Studie von Gentner und Gentner (1983) viele Menschen einen Stromkreis als Wasserkreislauf vor. Auch wenn diese Vorstellung physikalisch falsch ist, ist sie dennoch geeignet, um die Funktionsweise des Gegenstands zu verstehen, zu erklären und vorherzusagen (Conrad, 1993), sowie zum Planen und Steuern von Handlungen (Dutke, 1994). Darüber hinaus ermöglichen es mentale Modelle, komplexe Systeme vor dem „geistigen Auge“ zu simulieren, was häufig als ihr herausragendes Merkmal bezeichnet wird (Mandl, Friedrich & Hron, 1988). Sowohl die vergleichbaren Funktionen als auch der Begriff „mentales Modell“ (der wie die Theorie-Analogie der wissenschaftlichen Terminologie entlehnt ist) lassen Bezüge zum Konzept der subjektiven Theorien vermuten (Weber, 1991). Die Forschung zu mentalen Modellen hat sich jedoch überwiegend auf die Untersuchung physikalischer oder technischer Systeme beschränkt, die den Vorteil eines vergleichsweise geschlossenen Problemraums bieten und zu denen gleichzeitig – im Vergleich zu sozialen Gegenständen – relativ gesichertes normatives Wissen vorliegt, um die mentalen Modelle mit dem Realsystem zu vergleichen. Inhaltlich beschreiben subjektive Theorien demgegenüber meistens keine technischen, sondern überwiegend psychologische und soziale Phänomene. Die Betonung liegt bei mentalen Modellen außerdem auf dem Analogieprinzip, d.h. der Übereinstimmung des realen Systems mit seinem psychischen Abbild, während in subjektiven Theorien Gegenstände eher einer analytischen Zergliederung unterworfen werden (vgl. Abschnitt 1.2.3). Interessant erscheint insbesondere die Funktion mentaler Modelle, geistige Simulationen von komplexen Systemen durchzuführen. Für subjektive Theorien ergäbe sich eine analoge Funktion, wenn man das sog. kontrafaktische Denken (counterfactual thinking) in das Konzept einbezüge (Kahneman & Tversky, 1982). Dabei geht es nicht um vergangenheits- oder zukunftsbezogene Kognitionen (subjektiven Erklärungen bzw. Prognosen), sondern um vorgestellte Alternativen zu tatsächlichen Ereignissen (d.h. was hätte passieren müssen, damit ein anderes Ergebnis produziert worden wäre). Nach Möller, Schulz-Hardt, Napiersky und Frey (1998) impliziert dieses mentale „undoing“ eines tatsächlichen Ereignisausgangs nicht nur Ursachen-, sondern auch Veränderungswissen und ist somit von sogar größerer praktischer Relevanz als Attributionen. Insoweit stellt die *subjektive Simulation* mit-

tels kontrafaktischen Denkens eine wichtige Ergänzung zu den genannten Funktionen subjektiver Theorien dar (vgl. Abschnitt 1.2.3).

Soziale Repräsentationen: Die auf Moscovici zurückgehende Konzeption sozialer Repräsentationen postuliert, daß „soziale Gruppen über Fragen und Phänomene, die in ihrem Alltag relevant (geworden) sind, als Gruppen ein in sich eigenständiges Wissen entwickeln und konstruieren, das sie für ihre Interaktionen nutzen“ (Lehmann-Grube, 1998b, S. 95). Ähnlich den subjektiven Theorien stellen auch sie relativ stabile, überdauernde Wissensstrukturen dar. Soziale Repräsentationen werden allgemein verstanden als „a network of concepts and images tied together in various ways“ (Moscovici, 1988, S. 222), das primär auf die Logik der Verstehensprozesse ausgerichtet ist (im Gegensatz zur Funktion der Technologie bei subjektiven Theorien; vgl. Abschnitt 1.2.3), d.h. einerseits abstrakte Konzepte in konkrete Bilder zu fassen und andererseits neue Konzepte in ein bestehendes Wissenssystem zu integrieren. Lehmann-Grube (1998a) beschreibt den wesentlichen Unterschied damit, daß subjektive Theorien als persönliches Wissen an Individuen gebunden sind, während soziale Repräsentationen als überindividuelles Wissen Gruppen oder soziale Systeme betreffen. Da allerdings von verschiedenen Autoren theoretische Vorschläge und methodische Wege (z.B. Obliers, Bitter, Kaerger, Bischofs & Köhle, 1998; Schreier, 1997) entwickelt worden sind, um subjektive Theorien auf überindividuellem Niveau zu aggregieren (in Form intersubjektiver Theorien oder Modalstrukturen; vgl. Abschnitt 3.4), kann dies als ein nur begrenzt aussagekräftiges Abgrenzungskriterium angesehen werden. Entscheidender scheint demgegenüber die Art der Wissensstrukturierung zu sein: während subjektive Theorien durch mit einer Argumentationslogik verbundene Konstrukte gekennzeichnet sind, implizieren soziale Repräsentationen eine eher bildhafte Ordnung der Wissensinhalte. Solche Metaphern bilden die Kommunikationsgrundlage innerhalb sozialer Gruppen, da sie es ermöglichen, ökonomisch über Neues bzw. Bekanntes zu sprechen (Lehmann-Grube, 1998a). Die Voraussetzung hierfür ist, daß die Metaphern intersubjektiv gleich oder zumindest ähnlich verstanden werden.

Insgesamt lassen sich Überschneidungen (insbesondere bei den Funktionen), aber auch deutliche Unterschiede in inhaltlicher (mentale Modelle) und struktureller Hinsicht (auf Kausalrelationen beschränkte kognitive Karten, mentale Modelle, soziale

Repräsentationen) sowie hinsichtlich des Einbezugs von Informationsverarbeitungsprozessen (Schemata) erkennen. Insoweit scheint es angemessen, subjektive Theorien als hinreichend abgrenzbares, eigenständiges Konzept anzuerkennen. Gleichzeitig werfen die vielfältigen Bezüge zwei zentrale Fragen auf, die notwendige Aufgaben zukünftiger Konstruktexplizierung sein sollten:

- In welchem Verhältnis stehen subjektive Theorien und Schemata (d.h. sind sie gleichzusetzen oder ist eine subjektive Theorie eine besondere Form von Schema; z.B. Gioia & Sims, 1986)? Hierbei ist durchaus nicht unproblematisch, daß subjektive Theorien ursprünglich vor dem Hintergrund eines anderen Modells deklarativen Wissens (Netzwerkansatz) entstanden sind (Tergan, 1986).
- In welchen Fällen bilden und nutzen Alltagsmenschen statt subjektiver Theorien eher bildhaften Formen der Wissensrepräsentation wie mentale Modelle und soziale Repräsentationen? Gerade ihre einfache Kommunizierbarkeit und Konkretheit (verglichen mit der teilweisen Implizitheit und Abstraktheit subjektiver Theorien) spricht für den Gebrauch von bildhaften Modellen zur Erklärung komplexer Sachverhalte. So hat Morgan (1986) für die Organisationsforschung aufgezeigt, daß den verschiedenen (wissenschaftlichen) Theorien bestimmte Bilder (Metaphern) zugrundeliegen, die das grundlegende Verständnis des Forschers bezüglich des Phänomens Organisation lenken. Es wäre zu überprüfen, ob für das Alltagsdenken ähnliche Zusammenhänge von subjektiven Theorien und Metaphern bestehen.

1.2.5 Einordnung in einen kognitionspsychologischen Rahmen

Trotz vorhandenen Präzisierungsbedarfs kann das Konzept subjektiver Theorien im Hinblick auf seine statischen Merkmale (d.h. in begrifflicher, inhaltlicher, struktureller und funktionaler Hinsicht) als relativ ausgereift gelten. Wesentlich spärlicher sind dagegen die Versuche, das Konzept in einen übergeordneten Rahmen zu stellen, der vor allem die *dynamischen* Aspekte des Konstrukts erhellen könnte: Genese, Perseveranz und Modifikation einerseits, Gedächtnisspeicherung und Aktivierung andererseits. Nachfolgend sollen einige Überlegungen zu diesen Aspekten angestellt werden, die zusammen Grundzüge eines (kognitionspsychologischen) Rahmenmodells für das Konstrukt subjektive Theorien darstellen. Tergan (1988) hat darauf hingewiesen, daß die verschiedenen Repräsentationssysteme (s.u.) lediglich als Hülsen für die Abbildung von Wissen zu verstehen sind, einen Anspruch auf theoretische Fun-

dierung aber erst dann erheben können, wenn das Modell auf wissenstheoretischen Erkenntnissen gründet, vor deren Hintergrund kognitive Leistungen erklärbar werden und aus denen wissenspsychologisch relevante Hypothesen ableitbar sind. Entsprechend müßte sich auch das Konzept der subjektiven Theorien weiterentwickeln, um den Status eines eher deskriptiven Konstrukts zu verlassen.

Entwicklung, Beibehalten und Veränderung subjektiver Theorien: In Anlehnung an Genser (1978) und Sarbin, Taft und Bailey (1960) lassen sich folgende Prozesse nennen, die der Genese und dem Ausbau von Wissensbeständen dienen: Lernen am Erfolg (Erfahrung), Modelllernen (Deduktion von Beobachtungen oder Extrapolation von bestimmten Begegnungen), Lernen durch Instruktion (Autorität oder Akzeptanz von Ideen von anderen) und Schlußfolgerungen aus bereits bestehenden subjektiven Theorien (Inferenz), wobei festgestellt werden muß, daß die Bedeutung der einzelnen Prozesse in Abhängigkeit des Gegenstands subjektiver Theoriebildung variieren wird (vgl. Anderson & Lindsay, 1998). Sims und Lorenzi (1992) beschreiben für die Entwicklung von Schemata, das diese als simples Netzwerk individueller Komponenten beginnen und sich mit der Zeit zu zunehmend komplexeren Wissensstrukturen entwickeln (Prozeß der Differenzierung), wobei die zwischen den Konzepten bestehenden Relationen gestärkt werden. „Reifere“ Schemata sind „more extensive, more organized, and contain more characteristics than do less mature schemas“ (Sims & Lorenzi, 1992, S. 247f.). Für subjektive Theorien ist demgegenüber festgestellt worden, daß offensichtlich bestimmte Prozesse eine Ausdifferenzierung und Veränderung behindern. Auf der Grundlage der bisherigen Forschung (vgl. auch Weber, 1991) kommen Anderson und Lindsay (1998) zu dem Schluß, daß sich drei Klassen von Prozessen identifizieren lassen, aufgrund derer die besondere Eigenschaft subjektiver Theorien, empirische Falsifikationen zu überleben, zustandekommt: (a) illusorische Korrelationen (Wahrnehmungs- und Gedächtnisprozesse, die Alltagstheoretiker dazu verleiten, stärkere Unterstützung für ihre Überzeugungen zu vermuten als tatsächlich gegeben ist), (b) Datenverzerrungen (mentale und Verhaltensprozesse, die zu einer aktiven Veränderung der Datenbasis führen, die zur Evaluation der subjektiven Theorie herangezogen wird) und (c) Verfügbarkeitsheuristiken (Urteile unter Unsicherheit werden dadurch beeinflusst, wie leicht, schnell oder häufig bestimmte subjektive Theorien bzw. deren Elemente bei der Informationsverarbeitung verfügbar sind). Die Modifikation subjektiver Theorien ist seit den Anfängen

der Forschung Gegenstand von Überlegungen (vgl. Tennstädt & Thiele, 1982; Dann, 1983), nicht zuletzt deshalb, weil es eine Vielzahl von Gruppen gibt (z.B. Psychologen, Politiker, Werbefachleute), die an deren Veränderung bzw. Manipulation (Furnham, 1994) interessiert sind. Allerdings beschäftigt sich die Forschung eher mit der Veränderung bestimmter Einstellungen (vgl. für einen Überblick Cialdini, 1997), während nach Alisch (1982) davon auszugehen ist, daß Kernannahmen subjektiver Theorien resistenter gegenüber Einflüssen sind als eher periphere Überzeugungen. Die Resistenz der Kernannahmen ist abhängig davon, für wie fallibel der Alltagstheoretiker seine Überzeugungen hält. Die Beeinflussung der Fallibilitätsannahmen besteht nach Ansicht von Alisch (1982) (analog zur Schematheorie) in der Differenzierung der Basismenge, d.h. ihre (a) Erweiterung (Erwerb neuer Begriffe), (b) Verfeinerung (Erwerb von Subkonzepten) und (c) Gewinnung von Folgerungen (Abspeicherung der Konsequenzen subjektiver Theorien durch Anwendung von Inferenzoperationen).

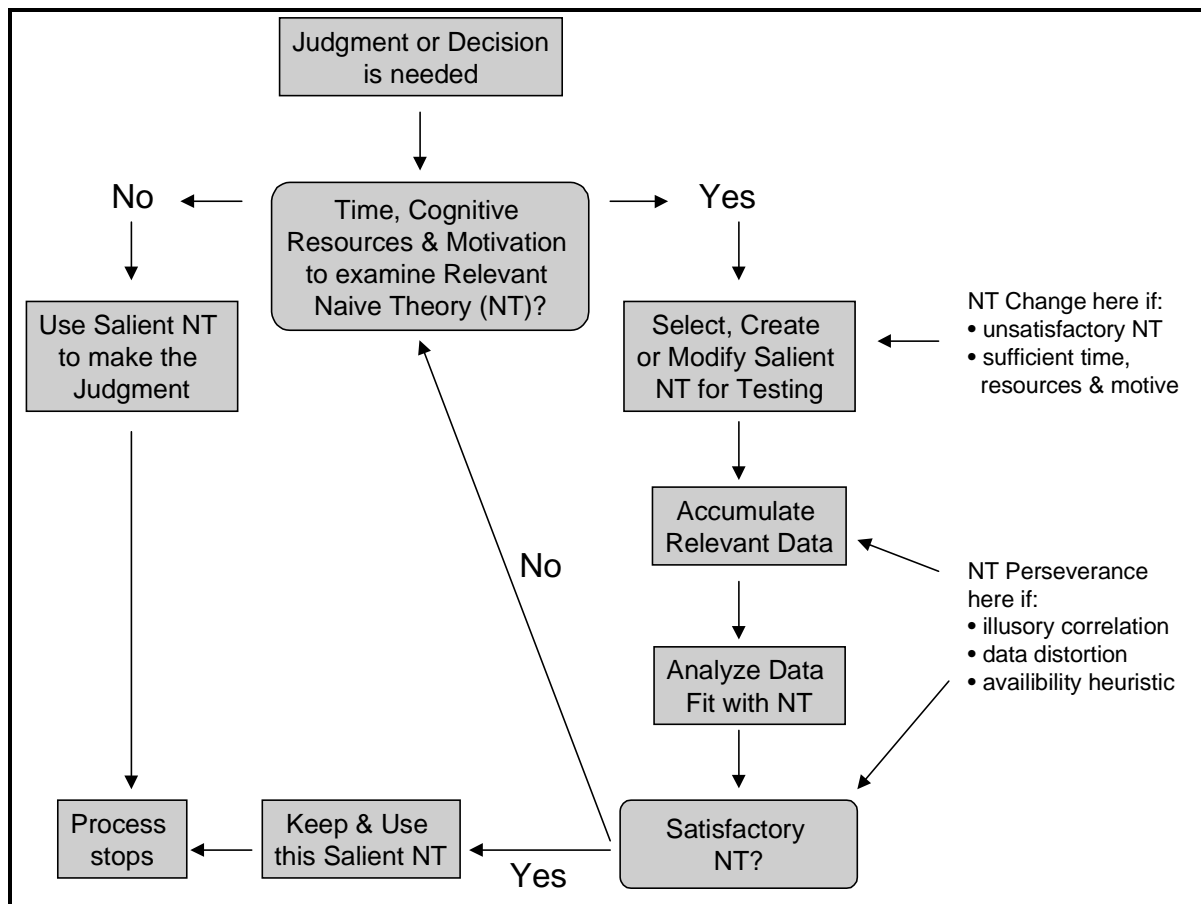


Abbildung 2: Allgemeines Modell zur Entwicklung, Perseveranz und Veränderung subjektiver Theorien nach Anderson & Lindsay (1998)

Eine gute Zusammenfassung der genannten Einflußgrößen und Prozesse bietet das Modell von Anderson und Lindsay (1998) (vgl. Abb. 2), wobei wichtige Ergänzungen hierzu in der Betrachtung eines natürlichen (Sims & Lorenzi, 1992) oder induzierten (Alisch, 1982) Differenzierungsprozesses lägen.

Speicherung und Aktivierung subjektiver Theorien: Auch wenn üblicherweise darauf hingewiesen wird, daß subjektive Theorien als ein im Langzeitgedächtnis verankertes System von Wissensbeständen zu verstehen sind (Dann, 1983), haben Fragen der Gedächtnisspeicherung im Vergleich zur Erfassungsproblematik relativ wenig Aufmerksamkeit gefunden (Weber, 1991). Im Zusammenhang mit der Grundstruktur von Gedächtnisrepräsentationen wird üblicherweise zwischen deklarativem (Wissen über Sachverhalte) und prozeduralem Wissen (Handlungswissen) unterschieden (Tergan, 1986). Auf die Frage, in welchem Verhältnis subjektive Theorien und deklaratives bzw. prozedurales Wissen stehen, kann bisher keine eindeutige Antwort gegeben werden. Es gibt allerdings Argumente dafür, daß beide Wissensformen Teil subjektiver Theorien sind. Zum einen, weil sie wie deklaratives Wissen Faktenwissen über Sachverhalte beinhalten, zum anderen, weil sie sich teilweise ähnlich wie prozedurales Wissen durch Impliztheit und schlechte Bewußtseinsfähigkeit (Weber 1991, S. 28) auszeichnen. Allerdings ist die Aufteilung in deklaratives und prozedurales Wissen ähnlich wie für die in Abschnitt 1.2.3 eingeführte Unterscheidung zwischen Herstellungs- und Funktionswissen insoweit irreführend, als sich Herstellungswissen teilweise aus Funktionswissen ableiten läßt bzw. Funktionswissen durch häufiges Handeln auch zu Herstellungswissen verdichtet werden kann (Dann, 2000; Tergan, 1986). Dann (2000) weist darauf hin, daß, während Funktionswissen überwiegend deklaratives Wissen (Wissen über Sachverhalte) darstellt, das relativ leicht der Aufmerksamkeit zugänglich und damit verbalisierbar ist, Herstellungswissen auch prozedurales Wissen (zur Ausführung von Routinehandlungen) beinhaltet, das nur unter bestimmten Bedingungen und nicht immer vollständig der Aufmerksamkeit zugänglich ist. Auch Frei (1985) vertritt die Auffassung, daß subjektive Theorien wegen ihrer spezifischen Funktion, Handlungsfähigkeit zu ermöglichen, die Verarbeitung von „tacit knowledge“ zulassen müssen. Dies rechtfertigt sich aus „der allgemeineren Annahme einer notwendigen ‚Ökonomie‘ der menschlichen Psyche trotz oder wegen beschränkter Bewußtseinskapazitäten“ (Frei, 1985, S. 27). Ähnlich wie der Schwerpunkt subjektiver Theorien je nach ihrer Reichweite (vgl. Abschnitt 1.2.2)

auf Funktions- oder Herstellungswissen liegen kann, so ist auch die Repräsentationsform (verbal-semantic, visuell, perzeptiv-auditiv) subjektiver Theorien stark von ihrem Inhalt abhängig. Subjektive Theorien sind nicht ausschließlich in verbal-semantic Form denkbar, wenn auch der Schwerpunkt der Forschungsarbeiten sich auf diese Modalität konzentriert hat (Weber, 1991), was nicht zuletzt an den Formen der Erfassung (vgl. Abschnitt 3.1) liegt. Dabei sind Form des Wissen und Repräsentationsmodus keineswegs unabhängig voneinander: vielmehr hat die Betonung der verbal-semantic Repräsentationsform eine Zentrierung der Forschung auf deklaratives Wissen zur Folge gehabt. Damit stellt sich automatisch die grundlegende Frage, ob subjektive Theorien explizit mental gespeichert und abrufbar sind, oder ob sie lediglich in einem hohen Allgemeingrad vorliegen und erst dann abgeleitet werden, wenn Bedarf dafür besteht (Tergan, 1986; Weber 1991). Die zweite Alternative läßt sich durch drei Argumente untermauern: (a) sie entspricht der ökonomischen Struktur des Gedächtnisses (Frei, 1985); (b) sie wäre gut vereinbar mit dem Phänomen der Perseveranz (s.o.) subjektiver Theorien, die zwar in der Peripherie modifizierbar sind, aber nur in Ausnahmefällen in ihren Kernannahmen erschüttert werden (Alisch, 1982; Anderson & Lindsay, 1998); (c) sie würde erklären, warum subjektive Theorien - wie oben bereits angedeutet - nicht immer vollständig zugänglich und aktivierbar sind (Alisch, 1982). Anderson und Lindsay (1998) haben darauf hingewiesen, daß sich Menschen im Hinblick auf die Aktivierung bestimmter subjektiv-theoretischer Überzeugungen bzw. Teile von diesen unterscheiden. Allgemein erhöht die Häufigkeit des Gebrauchs den Zugang zu bestimmten Wissensstrukturen (Sims & Lorenzi, 1992). Die Wahl einer subjektiven Theorie in einer spezifischen Situation wird darüber hinaus von den Zielen des Betrachters (welchem Zweck dient die Information), von zuletzt genutzten Informationen (Priming-Effekt) und salienten Aspekten des Zielobjekts beeinflußt (vgl. Lord & Foti, 1986). Für die Wirkung von Verfügbarkeitsunterschieden bei subjektiven Theorien lassen sich empirische Hinweise finden: so steht zu vermuten, daß interindividuelle Unterschiede bezüglich Rassenvorurteilen von der Zugänglichkeit konkurrierender subjektiver Theorien abhängt, d.h. ob jemand für ein Ereignis neben seinem (stereo-)typischen Erklärungsmuster auch relativ leicht auf Alternativerklärungen zugreifen kann (Anderson & Lindsay, 1998).

1.3 Subjektive Theorien von Führung

Nachdem im vorangegangenen Abschnitt subjektive Theorien im allgemeinen behandelt wurden, soll nun eine genauere Gegenstandsbestimmung des Konzepts subjektive *Führungstheorien* erfolgen. In Abschnitt 1.2.2 wurde ausgeführt, daß die Forschung zu subjektiven Theorien sich vor allem auf Themen der pädagogischen und klinischen Psychologie konzentriert hat, wobei die spezielle Gegenstandswahl möglicherweise vor allem zeitgeistabhängig ist (Furnham, 1992). Umgekehrt kann man fragen, zu welchen Gegenständen zu erwarten ist, daß Menschen subjektive Theorien über sie entwickeln. Die allgemeine Formulierung „Selbst- und Weltsicht“ in der Definition von Groeben et al. (1988) hilft hier kaum weiter. Demgegenüber hat Regnet (1992) darauf hingewiesen, daß subjektive Theorien nicht zu jedem Gegenstand zu erwarten sind, da nicht jede Beobachtung einer Erklärung bedarf. Mit Blick auf die Ergebnisse der Attributionsforschung läßt sich vermuten, daß ein Bedürfnis nach einer Erklärung vor allem bei belastenden, neuartigen oder erwartungswidrigen Ereignissen gegeben sein dürfte (Regnet, 1992, S. 130). „So wird eben das Ziel, einen Nagel einzuschlagen, auf sparsame und ökonomische Weise durch einen Automatismus erreicht und erst bei Nichterreichung nach Erklärungsmodellen und alternativen Strategien gesucht... Aus diesem Wissen heraus sind wohl Forschungen zur Handlungswirksamkeit subjektiver Theorien in eher problembezogenen Situationen durchgeführt worden“ (Lehmann, 1996, S. 23). Alisch (1982) ergänzt (mit Blick auf den schulischen Unterricht), daß gerade komplexe Situationen mit einem reichhaltigen Angebot an Haupt- und Nebeninformation unter Benutzung größerer Wissensseinheiten bewältigt werden. Entsprechend lassen sich die Funktionen der Diagnose, Erklärung, Vorhersage und Technologie (ergänzt durch die Simulation mittels kontrafaktischen Denkens; vgl. Abschnitt 1.2.4) auch unter dem Begriff des *problemlösenden Denkens* zusammenfassen: „Wenn man davon ausgeht, daß Menschen häufig mit Problemen aus komplexen, vernetzten und eigendynamischen Realitätsausschnitten konfrontiert werden, sind differenzierte subjektiv-theoretische Annahmensysteme über den Realitätsausschnitt eine wichtige Voraussetzung für die Problembewältigung“ (Weber, 1991, S. 40). Ergänzt man dies um die Befunde, daß Wissensstrukturen spezifisch für verschiedene Gegenstandsbereiche (Walsh, 1995) und abhängig vom Kontext sind, in dem sie angewendet werden (Weber, 1991), so stellt sich die Aufgabe, (a) die Spezifika des Gegenstands Führung, (b) seine Problemhaftigkeit und (c) seinen besonderen Kontext herauszuarbeiten (Abschnitt

1.3.1). Daran anschließend sollen die so genauer gefaßten subjektiven Führungstheorien von verwandten Konstrukten der (kognitiven) Führungs- und Organisationsforschung (Abschnitt 1.3.2) abgegrenzt werden. Im abschließenden Abschnitt 1.3.3 wird dann kurz auf Verbindungen des Konstrukts zu verschiedenen Facetten der Organisationspsychologie und -theorie eingegangen.

1.3.1 Spezifika von Gegenstand und Kontext subjektiver Führungstheorien

Calder (1977, S. 188) hat als erster darauf hingewiesen, daß Verhaltensweisen, die als Führung akzeptiert werden, „depend on the particular set of actors involved“. Auch wenn Lord, Foti und DeVader (1984) generelle Familienähnlichkeiten in der Wahrnehmung von Führern verschiedener Settings (u.a. Politik, Wirtschaft, Religion, Sport) fanden (was für eine allgemeine Kategorie „Führerschaft“ spricht), so bleiben dennoch qualitative Unterschiede zwischen den Bereichen bestehen (so könnte z.B. der Anführer einer Straßengang die Androhung körperlicher Gewalt als Führungsmittel einsetzen, was von der Führungskraft eines Unternehmens aber wohl kaum zu erwarten ist). Die Gemeinsamkeit liegt möglicherweise vor allem darin, daß Führungskräfte von ihren Mitarbeitern sog. „idiosyncrasy credits“ (Hollander, 1958) erhalten, d.h. die implizite Erlaubnis, zum Wohle der Gruppe in ihrem Verhalten von den anderen Mitgliedern abzuweichen. Eine weitere Unterscheidung betrifft die Frage der formalen (headship: jemand wird in eine Position eingesetzt, die aufgrund organisationaler Regeln zu bestimmten Formen sozialen Einflusses legitimiert) versus informellen, generischen Führung (leadership im eigentlichen Sinne: die soziale Einflußnahme entsteht durch den persönlichen Einsatz und die willentliche Zustimmung der anderen). Allerdings zeigt sich diese analytische Trennung in der Wahrnehmung der betroffenen Personen (Vorgesetzte und Mitarbeiter) kaum in dieser starken Form (Calder, 1977), sondern es ist mit einer Vermischung formaler und informeller Führungsaspekte zu rechnen. Schließlich läßt sich mit Blick auf die Untersuchung subjektiver Führungstheorien von Biedermann (1989) festhalten, daß, wenn Praktiker von ihren alltäglichen Erfahrungen berichten, Führung nie indifferent erlebt wird, weil sie die Identität und das eigene Selbstverständnis betrifft (vgl. die „irrationalen“ Funktionen subjektiver Theorien in Abschnitt 1.2.3). Das kann nicht überraschen, da subjektive Führungstheorien für Führungskräfte keine Epiphänome, sondern wesentliche Bestandteile ihrer beruflichen Kompetenz darstellen (vgl. Frei, 1985).

Neuberger (1994, S. 90) geht davon aus, daß Führungskräfte notwendigerweise in Widersprüchen leben müssen, aus denen es keinen eindeutigen und gesicherten Ausweg gibt: „Die innere Zwiespältigkeit des Führens fordert Kompromisse zwischen Alternativen, die jeweils beide unverzichtbar sind“. Die Problemhaftigkeit des Gegenstands läßt sich mit Hilfe der Rollendilemmata verdeutlichen, in denen sich Führungskräfte befinden (vgl. Tabelle 2) und die sich auch in Schilderungen von Führungskräften selbst wiederfinden (vgl. Neuberger, 1994, S. 96ff.).

1. Mitarbeiter als Mittel	↔	Mitarbeiter als Zweck
2. Gleichbehandlung aller Mitarbeiter	↔	Eingehen auf den Einzelfall
3. Distanz zu Mitarbeitern	↔	Nähe zu Mitarbeitern
4. Fremdbestimmung (Kontrolle)	↔	Selbstbestimmung (Autonomie)
5. Spezialisierung (Fachmann sein)	↔	Generalisierung (Überblick haben)
6. Gesamtverantwortung (selbst tragen)	↔	Einzelverantwortung (übertragen)
7. Bewahrung (Stabilität, Tradition)	↔	Veränderung (Flexibilität, Innovation)
8. Konkurrenz (innerer Wettbewerb)	↔	Kooperation (Harmonie, Solidarität)
9. Aktivierung (motivieren)	↔	Zurückhaltung (sich nicht einmischen)
10. Innenorientierung (auf eigenen Bereich)	↔	Außenorientierung (Außenkontakte pflegen)
11. Zielorientierung (lediglich Ziele vorgeben)	↔	Verfahrensorientierung (Wege kontrollieren)
12. Belohnungsorientierung (für Leistungen)	↔	Wertorientierung (verinnerlichte Werte betonen)
13. Selbstorientierung (eigene Karriere)	↔	Gruppenorientierung (übergeordnete Ziele)

Verschärft wird diese Situation durch einerseits ein komplexes Informationsumfeld voller Störquellen (die Organisation): „Perceivers are often simultaneously exposed to the behaviors of several individuals, complex tasks or environmental information, and their own thoughts and memories. From these multiple sources they must select relevant information and organize it into patterns that can be comprehended“ (Lord, Foti & De Vader, 1985, S. 92). Insoweit müssen Führungskräfte in der Praxis unter Bedingungen der Unsicherheit entscheiden und handeln (Spender & Eden, 1998). Entsprechend zeigen andererseits verschiedene Studien (zusammenfassend Neuberger, 1994), daß der typische Arbeitstag einer Führungskraft aus vielen kurzen Episoden besteht, Führungskräfte viel unterwegs sind, dabei hauptsächlich mündlich

kommunizieren und eine große Zahl unvorgesehener, ungeplanter Kontakte und Ereignisse zu bewältigen haben. Mit Blick auf das Prozeßmodell von Anderson und Lindsay (1998) (vgl. Abschnitt 1.2.5) steht also zu vermuten, daß Führungskräfte häufig nach ihren salienten subjektiven Theorien handeln, da ihnen nicht die Zeit und die kognitiven Ressourcen zur Verfügung stehen, diese gezielt zu überprüfen.

So wie bei der Erforschung subjektiver Theorien von Lehrern die Besonderheiten des Handlungsfelds Schule zu berücksichtigen sind, muß beim Gegenstand Führung schließlich auf den *Kontext* der (Profit-)Organisation (als in dieser Arbeit interessierendes Umfeld) eingegangen werden. Während sich die Konzepte und Modelle in Abschnitt 1.2 auf die *individuelle* Informationsverarbeitung und Kognition beziehen, so besteht die Essenz der Organisation in *konzertierten* zielbezogenen Handlungen (Sims & Lorenzi, 1992). Entsprechend bekommen nach Ansicht der Autoren die Vorstellungen eines „thinking together“ und „thinking alike“ der Organisationsmitglieder eine zentrale Bedeutung. Insoweit wird die Frage wichtig, wie sich individuelle und kollektive Überzeugungen und Denkweisen gegenseitig beeinflussen. In diesem Zusammenhang ist zu beachten, daß Organisationen einen Lebensraum besonderer Art (Frei, 1985) darstellen, in dem persönliche Abhängigkeiten und formale Machtunterschiede herrschen, die asymmetrische Einflusswege zwischen verschiedenen Personen (z.B. in Abhängigkeit von der Hierarchieebene) wahrscheinlich machen. Ein grundlegender Konsens (Ähnlichkeit, aber nicht notwendigerweise völlige Übereinstimmung) über bestimmte Werte und Normen („how things are done“) zwischen den Organisationsmitgliedern scheint aber notwendig, um gemeinsames Handeln zu ermöglichen. Dies drückt sich in der Idee der Organisationskultur als konsensuellem Schema (Sims & Lorenzi, 1992) aus und gilt nicht nur für organisationale Handlungen im allgemeinen, sondern auch für Führung im besonderen, so daß nach Biedermann (1990) zu erwarten ist, daß subjektive Führungstheorien in einer (Landes- und insbesondere Unternehmens-)Kultur einander ähnlich sind. Weber (1991) macht deutlich, daß die zentrale Bedeutung von Kommunikation, um gemeinsame Handlungen in Organisationen sicherzustellen, impliziert, daß gerade die subjektiv-theoretischen Wissensbestände eine besondere Relevanz erhalten, die für den Theorie-träger selbst zugänglich (explizit) sind. Da nicht selten handlungsleitendes (theories-in-use) vom handlungserklärenden Wissen (espoused theories) abweicht (vgl. Abschnitt 1.2.3), und gerade ersteres nicht selten implizit und damit schwer zugänglich

ist, nimmt die Kommunikation von espoused theories (im vorliegenden Fall zu Führung) in Organisationen einen wichtigen Stellenwert ein (Weber, 1991). Nach Neuberger (1994) stellt dieses Phänomen als sog. symbolische Führung einen wichtigen Bestandteil von Führung dar, d.h. es wird zur Aufgabe der Führungskraft, den Mitarbeitern handlungserklärende und –rechtfertigende Überzeugungen (d.h. subjektive Theorien) zu übermitteln, die sich nicht zuletzt auf ihr eigenes Führungshandeln (z.B. dessen Gründe und Wirkungen) beziehen und die keinesfalls immer der Realität entsprechen müssen. „Managerial work can be regarded as managing myths, images, symbols and labels“ (Weick, 1979, S. 42).

1.3.2 Abgrenzung von verwandten Konzepten der Organisationsforschung

In Abschnitt 1.2.2 wurde ausgeführt, daß im Vergleich zu anderen Themenbereichen (insbesondere der pädagogischen und klinischen Psychologie) bisher erst wenige Arbeiten zu subjektiven Theorien in der Organisationspsychologie vorliegen. Diese Einschätzung ist zu relativieren, wenn man den engen Fokus einer (deutschsprachigen) Forschung zu subjektiven Theorien auf ähnliche und verwandte Konzepte (z.B. mental models, cognitive maps, implicit theories; s.u.) der sog. kognitiven Führungs- und Organisationsforschung erweitert („*managerial and organizational cognition*“; vgl. für einen Überblick Walsh, 1995; Tenbrunsel, Galvin, Neale & Bazerman, 1996). Ausgehend von den Ideen von Weick (1979), der Organisationen als „bodies of thought“ und „sets of thinking practices“ konzeptualisierte, macht diese Forschungsrichtung die kognitiven Strukturen und Prozesse von Organisationsmitgliedern zu ihrem Untersuchungsgegenstand, wobei Führung einen der zentralen Themenbereiche auf der Mikroebene (d.h. Individuen und Gruppen) darstellt (Tenbrunsel et al., 1996). Ähnlich wie für subjektive Theorien im allgemeinen (vgl. Abschnitte 1.2.1 und 1.2.4), so finden sich auch für subjektive Führungstheorien im besonderen eine ganze Reihe alternativer Begriffe und Konzepte. Ohne damit Anspruch auf Vollständigkeit erheben zu können (dafür ist die Begriffsvielfalt in der managerial cognition-Forschung zu groß; vgl. Walsh, 1995), lassen sich die wichtigsten verwandten Konzepte (wie schon in Abschnitt 1.2.1 für subjektive Theorien allgemein) danach unterscheiden, ob auch sie der Theoriemetapher verpflichtet sind (Alltags- und implizite Theorien von Führung) oder nicht (managerial maps, managerial mental models, managerial belief systems & ideologies, managerial frames of reference; vgl. Tabelle 3).

Tabelle 3: Alternative Konzepte der kognitiven Organisationsforschung

Konzept	Begriffsverständnis	Implikationen/Abgrenzung
<i>Managerial maps</i> (z.B. Huff, 1990; Fiol & Huff, 1992; Eden, 1993; Weick, 1994)	Allgemein versteht man unter kognitiven Karten „graphic representations that locate people in relation to their information environments“ (Fiol & Huff, 1992, S. 267). Sie sind „made up of ‚constructs‘ (or concepts) and arrows indicating the direction of implication embedded in the belief system“ (Eden, 1993; S. 119).	Eine Ähnlichkeit zu subjektiven Führungstheorien besteht im Hinblick auf die implizite Argumentationsstruktur. Inhaltlich beziehen sich „managerial maps“ dagegen überwiegend auf Strategieentscheidungen.
<i>Managerial mental models</i> (z.B. Barr, Stimpert & Huff, 1992; Day & Nedungadi, 1994)	Sie werden mehr oder weniger explizit (vgl. dagegen Abschnitt 1.2.4) synonym mit cognitive maps verstanden: „mental models consist of concepts and relationships an individual uses to understand various situations and environments... A feature of mental models of particular interest to management researchers involves cause-effect understandings“ (Barr et al., 1992, S. 16).	In ihrer Umsetzung werden mentale Modelle meist als Kategoriensysteme oder Kausal-diagramme operationalisiert. Inhaltlich sind auch sie auf strategisches Management (strategy, competitors, organizational environment) bezogen.
<i>Managerial belief systems and ideologies</i> (z.B. Buchholz, 1977; Dickson, 1983; Ford & Hegarty, 1984)	„Beliefs systems“ von Managern stellen ein integriertes Set von Annahmen über die Welt dar, die eine Person für wahr hält (Buchholz, 1977). In ähnlicher Weise werden Ideologien als kohärentes Set von „beliefs about the causal relations between courses of action and outcomes“ (Dickson, 1983, S. 912). Inhaltlich wurden beliefs vor allem im Hinblick auf Entscheidungsfindung, Arbeitsethik und Management untersucht.	Glaubenssysteme und Ideologien entsprechen (kausalen) subjektiv-theoretischen Überzeugungen. Studien über kulturabhängige Managementstile und Arbeitsethik aus Sicht von Managern weisen auch inhaltlich enge Verwandtschaften zu subjektiven Führungstheorien auf.
<i>Managerial frames of reference</i> (z.B. Dunn & Ginsberg, 1986; Isabella, 1990; Westenholz, 1993)	Ein „frame of reference“ wird definiert als „experientially-acquired system of constructs which contains sets of criteria, standards of assessment, and decision rules that facilitate learning and change“ (Dunn & Ginsburg, 1986, S. 958). Sie dienen Managern dazu, Ereignisse zu interpretieren und vorherzusagen, und besitzen innerhalb einer Gruppe (z.B. oberes Management) einen gewissen Konsens (dominant logic).	Strukturell und inhaltlich bleiben die „frames of reference“ im Vergleich zu den anderen Konzepten eher unbestimmt. Gemeinsam ist den Autoren die Annahme, daß organisationaler Wandel von einer Veränderung der dominanten Logik des Managements abhängig ist.

Während der Begriff „Alltagstheorien von Führung“ (Manchen-Spörri, 1999) synonym mit dem der subjektiven Führungstheorien verstanden werden kann (in einigen Veröffentlichungen findet sich auch die Bezeichnung „Führungsverständnis“; Müller, 1988; Alioth & Vaasen, 1988), zeigt der Gebrauch des Terminus „implizite Führung-

stheorien“ zwei sehr unterschiedliche Auslegungen: Die Gruppe um Lord (z.B. Lord, Foti & Philips, 1982; Lord, Foti & DeVader, 1984; Philips & Lord, 1986) faßt implizite Führungstheorien als Wahrnehmungskategorie auf, die zur Einordnung und Bewertung von Verhaltensweisen und Leistungen von Führungskräften genutzt wird (Bresnen, 1995). Es geht im Kern um Merkmale, die Führer von Nicht-Führern unterscheiden (subjektive Theorien von *Führerschaft*), d.h. Führungskräfte sind das Objekt der Theoriebildung. Demgegenüber werden sie in der Konzeption von Neubauer (1982) selbst zu Trägern impliziter Annahmen über den Mitarbeiter (d.h. Subjekt der Theoriebildung: subjektive Theorien über *Führung*). Neubauer (1986, S. 75) definiert implizite Führungstheorien entsprechend als subjektive instrumentelle Überzeugungen, „die im Sinne von ‚Wenn-dann‘-Schemata angeben, welcher Erfolg zu erwarten ist, wenn gegenüber einer bestimmten Person (oder einem bestimmten Persönlichkeitstyp) unterschiedliche Führungsverhaltensweisen eingesetzt werden“ (vgl. auch Elke, Neumann & Schuld, 1990). Die Rolle dieser Wissensbestände im Kontext von Führungshandeln beschreibt Weber (1991, S. 106): „Ausgangspunkt einer Führungsinteraktion ist das Urteil, das sich der Vorgesetzte über seinen Mitarbeiter bildet. Grundlegend für dieses Urteil sind dabei die Menschenbilder der Führungskraft. Aufgrund des Urteils über die Mitarbeiter wird dann anhand der impliziten Führungstheorie die geeignete Intervention, d.h. Führungshandlung abgeleitet“ (Weber, 1991, S. 106). Gemäß dieser Konzeption ist also die Aktivierung von *Menschenbildern* (subjektiv-theoretische Annahmen über die Natur des Menschen, dessen Einstellungen, Motivation, Fähigkeiten, Verhalten und Ziele) der Aktivierung impliziter Führungstheorien im Führungshandeln vorgelagert, d.h. nur die Interventionsstrategien gehören zur impliziten Führungstheorie. Weber (1991) weist darauf hin, daß bei einer weiteren Fassung des Konstrukts implizite Führungstheorie Menschenbilder sinnvollerweise darunter subsumiert werden sollten.

Die Auffassungen von Lord einerseits und Neubauer andererseits entsprechen der Unterscheidung zwischen statisch-merkmalsbezogenen und dynamisch-prozeßbezogenen subjektiven Theorien (vgl. Abschnitt 1.2.2). Mit Emrich (1999, S. 991) läßt sich das Verständnis impliziter Führungstheorien insoweit erweitern auf „preconceptions about what leaders are like (traits), what leaders do (behaviors), and what happens as a result of leadership (causality)“. In dieser Begriffsfassung können Führungskräfte Objekt und Subjekt der Theoriebildung sein, Führung ist nicht unbedingt auf

die Führungskraft-Mitarbeiter-Beziehung beschränkt und auch Wirkungen von Führung werden als Bestandteil impliziter Theorien thematisiert (wobei subjektive Theorien nicht auf Kausalrelationen beschränkt sind; vgl. Abschnitt 1.2.3).

Zusammenfassend läßt sich festhalten, daß die Begriffe in der managerial cognition-Forschung überwiegend synonym verwandt und oft mit Bezug aufeinander definiert werden, so daß ein Eindruck von Beliebigkeit in der Wahl des Konstrukts entsteht. Beispielhaft sei hier auf Laurent (1983) verwiesen, der in einer(!) Arbeit von „implicit beliefs“, „implicit management gospel“, „the own management theory“, „implicit theories of management“, „views of proper management“, „collective managerial ideologies“, „manager's implicit concepts of organizations“, „social representations“, „collective mental maps“ und „images of organizations and their management“ spricht. Strukturell unterscheiden sich die Konstrukte von subjektiven Führungstheorien durch die meist einseitige Betonung von Kausalrelationen, inhaltlich durch einen teils eingeschränkteren (Treffen von Entscheidungen), teils wesentlich umfassenderen Fokus (Unternehmen und Umwelt: frames of reference). In diesem Zusammenhang soll abschließend noch darauf hingewiesen werden, daß eine große Nähe subjektiver Führungs- zu subjektiven Organisationstheorien (Frei, 1985; Weber, 1991) besteht, wobei erstere inhaltlich letzteren (bei Verwendung eines institutionalen Organisationsbegriffs; Weber, 1991) untergeordnet sind. Allerdings ist mit subjektiven Organisationstheorien (ähnlich wie bei managerial frames of reference) das Problem ihrer inhaltlichen Allumfassenheit verbunden, da sie so verschiedene Themen wie etwa subjektive Theorien von Absentismus (z.B. Ziegler, Udris, Büssing, Boos & Baumann, 1996), Arbeitsmotivation (z.B. Neumann, 1992), Organisationsstruktur (z.B. Brief & Downey, 1983), organisationales Lernen (z.B. Berthoin-Antal, Dierkes & Marz, 1999) oder Führung (z.B. Biedermann, 1990) in sich vereinigen müßten und entsprechend nur schwer empirisch erfaßbar sind. So wird auch verständlich, weshalb sich beispielsweise Weber (1991) in seiner Arbeit zu subjektiven Organisationstheorien auf die Analyse subjektiv-theoretischer Annahmen zu Unternehmenserfolg beschränkte.

1.3.3 Einordnung in einen organisationspsychologischen Rahmen

Abschließend werden nun Grundzüge einer organisationspsychologischen Einbettung des Konzepts subjektive Führungstheorien skizziert, wobei die in Abschnitt

1.2.5 geschilderten dynamischen Aspekte subjektiver Theorien auf den besonderen Gegenstand (Führung) und Kontext (Organisationen) (vgl. Abschnitt 1.3.1) übertragen werden sollen. Bezieht man entsprechend die der Genese subjektiver Theorien zugrundeliegenden Prozesse auf den vorliegenden Gegenstand, so ergeben sich folgende Quellen subjektiver Führungstheorien:

- *Inferenz*: Allgemeine subjektiv-theoretische Annahmen über Menschen (z.B. Menschenbilder; vgl. Abschnitt 1.3.2) und soziale Einflußprozesse.
- *Lernen am Erfolg*: Direkte Lernerfahrungen in der Interaktion mit Mitarbeitern bzw. allgemein in Führungspositionen.
- *Modelllernen*: Indirekte Lernerfahrungen durch Beobachtung eigener und fremder Vorgesetzter.
- *Autorität oder Akzeptanz von Ideen von anderen*: Übernahme von Überzeugungen etwa im Zuge einer beruflichen und betrieblichen Sozialisation.

Aus organisationspsychologischer Sicht sind vor allem die letzteren beiden Prozesse von Bedeutung, da sie betriebliche Einflüsse auf individuelle subjektive Theorien thematisieren. In Abschnitt 1.3.1 wurde darauf hingewiesen, daß ein grundlegender Konsens über bestimmte Werte und Normen zwischen den Organisationsmitgliedern notwendig ist, um gemeinsames Handeln zu ermöglichen (Organisationskultur als konsensuelles Schema; Sims & Lorenzi, 1992). Bezogen auf den Gegenstand Führung ginge es also darum, wie sich die Führungskultur eines Unternehmens in den subjektiven Theorien von Führungskräften ausdrückt und diese beeinflusst. Hierzu ist die Arbeit von Harris (1996) von großer Bedeutung, der aus schematheoretischer Perspektive der Frage nachgeht, wie sich Organisationskultur auf individueller Ebene manifestiert. Schemata faßt er dabei auf als „subjective theories derived from one's experiences about how the world operates that guide perception, memory, and inference“ (Harris, 1996, S. 286). Für das Verständnis von Organisationskultur sind fünf Kategorien von Schemata relevant, die übertragen auf Führung folgende Implikationen hätten: Selbstschema (die eigene Person in der Rolle als Führungskraft), Personenschema (andere Führungskräfte bzw. die Gruppe der Führungskräfte), Organisationsschema (die von individuellen Mitgliedern abstrahierte Führungsmannschaft des Unternehmens), Objektschema (das Konzept „Führung“ in seinen organisationsspezifischen Bedeutungen) und Ereignisschema (Abläufe typischer Führungssituationen und -interaktionen). All diese Aspekte zusammen sind im Verständnis von Harris die

Manifestationen von (Führungs-)Kultur einer Organisation auf individueller Ebene. Innerhalb einer Organisations(sub)kultur ist es dann wahrscheinlich, daß „sharing experiential space and time and the challenges posed by communicating, interacting and solving common problems facilitates and encourages the development of similar schemas“ (Harris, 1996, S. 292). Neben dieser Angleichung impliziert Organisationskultur aber auch, daß bestimmte Schemata eine höhere Salienz aufweisen als andere und damit leichter aktiviert werden (vgl. Abschnitt 1.2.5). Da organisationale Stimuli häufig mehrdeutig sind (vgl. Abschnitt 1.3.1) und so den Aufruf eines spezifischen Schemas erschweren, werden andere Faktoren für die Aktivierung bedeutsam: (a) aktivierte Schemata wie Organisationsschemata (z.B. das Marketing) und Ereignisschemata (z.B. Mitarbeiterjahresversammlung) erhöhen die Wahrscheinlichkeit des Abrufs spezifischer anderer Schemata (z.B. Personenschemata); (b) bestimmte Labels (z.B. „schlechte Führung“), die andere Personen anbieten, haben eine starke Wirkung auf die Aktivierung bestimmter Schemata; (c) eigene Motive und Ziele machen einige Schemata salienter als andere, wobei diese durch Belohnungskontingenzen des Unternehmens als Teil der Organisationskultur beeinflusst werden (z.B. die Unternehmenspolitik der Belohnung von Null-Fehler-Produktion erhöht die Salienz von qualitätsbezogenen Themen).

Die Perspektive von Harris (1996) hat bei allen wichtigen Anregungen den Nachteil, daß sie eine einseitige Wirkung von Organisationskultur auf subjektive (Führungs-)Theorien einzelner Personen impliziert. Generell muß aber davon ausgegangen werden, daß zwischen individuellen und kollektiven Überzeugungen kein ein-, sondern ein wechselseitiger Beeinflussungsprozeß vorliegt. Kluge (1999) weist darauf hin, daß aber bisher kaum konkrete Modelle vorliegen, die das „Teilen“ und „Verteilen“ von (in diesem Fall subjektiv-theoretischem) Wissen verdeutlichen. Insoweit sind die Bemühungen von Kim (1993) herauszustellen, der sich bemüht hat, verschiedene bestehende Konzepte zu einem Modell organisationalen Lernens zu integrieren (vgl. Abb. 3). Dabei ist anzumerken, daß auch Kim wie die Mehrheit der managerial cognition-Forschung (vgl. Abschnitt 1.3.2) den Begriff des mentalen Modells eher analog zum Konzept subjektive Theorien und nicht in seiner ursprünglichen Bedeutung verwendet (vgl. Abschnitt 1.2.4)

einer Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit in Verbindung gebracht, obwohl hierfür tatsächlich die verbesserte Bezahlung verantwortlich ist).

- *Lernen unter Ambiguität*: Die Führungskraft beeinflusst ihre Mitarbeiter, allerdings bleibt die kausale Verbindung zwischen den Ereignissen unklar (z.B. es ist unklar, ob die spürbare Verbesserung des Betriebsklimas eine Folge der eingerichteten gemeinsamen Frühstücksrunde oder des letzten Betriebsausflugs ist)
- *Situationsbezogenes Lernen*: Eine Führungskraft muß schnell ein Problem lösen und improvisiert erfolgreich (z.B. in einem Konfliktgespräch mit einem Mitarbeiter), ohne daß eine Abspeicherung der Problemlösestrategie (in Form einer Veränderung des mentalen Modells) stattfindet.
- *Fragmentiertes Lernen*: Die Verbindung zwischen individuellen und geteilten mentalen Modellen ist gestört (z.B. eine Führungskraft hat eine neue Managementtechnik erlernt, die sie in ihrem Bereich erfolgreich anwendet, aber nicht an ihre Kollegen weitergibt).
- *Opportunistisches Lernen*: „There are times when organizations purposely try to bypass their standard procedures because their established ways of doing business are seen as an impediment for a particular task“ (Kim, 1993, S. 24). So könnte sich z.B. ein Unternehmen entgegen der Firmenpolitik, verdiente Mitarbeiter zu halten, aufgrund finanzieller Probleme gezwungen fühlen, ältere Mitarbeiter dazu zu drängen, vorzeitig in Ruhestand zu gehen.

Zusammenfassend wird deutlich, daß die in Abschnitt 1.2.5 beschriebenen Prozesse der Entwicklung, Perseveranz, Aktivierung und Veränderung subjektiver Theorien von Führung (vgl. die Diskussion in Abschnitt 1.3.1) mit Hilfe organisationspsychologischer Konzepte wie Organisationskultur und Organisationales Lernen gegenstands- und kontextangemessen konkretisiert werden können.

1.4 Fazit: Gegenstandsbestimmung subjektiver Führungstheorien

Die Vielfältigkeit der in diesem Kapitel angesprochenen Aspekte macht eine zusammenfassende Betrachtung notwendig. Die nachfolgenden Punkte geben einen Überblick über die angestellte theoretische Diskussion und die daraus zu ziehenden Schlußfolgerungen.

- Subjektive Theorien werden in Erweiterung der Definition von Groeben et al. (1988) als komplexes Aggregat von Kognitionen der Welt- und Selbstsicht mit zumindest impliziter Argumentationsstruktur verstanden, das durch die Strukturbestandteile Konstrukte, Hypothesen, Daten und Definitionen gekennzeichnet ist, und neben Diagnose, Erklärung, Prognose, Simulation und Technologie auch die Funktionen der Selbstwerterhaltung, Handlungsrechtfertigung und Kontrollüberzeugung erfüllt.
- Subjektiv-theoretische Überzeugungen werden in Form von Kausal-, Konditional-, Final-, Gegebenheits-, Korrespondenz-, Teil-Ganzes-, Manifestations- oder kontrafaktischen Aussagen ausgedrückt. Damit eine Aussage als Ausdruck einer subjektiven Theorie angenommen werden kann, muß sie die Kriterien der Gegenstands-, Handlungs- und Gesetzesbezogenheit erfüllen. Es ist davon auszugehen, daß deskriptive, evaluative und präskriptive Aussagen in subjektiven Theorien untrennbar miteinander verbunden sind.
- Subjektive Theorien weisen eine enge Beziehung zum Konzept des kognitiven Schemas auf. Es scheint sinnvoll anzunehmen, daß subjektive Theorien (wie Skripte) eine besondere Unterform von Schemata darstellen. Im Hinblick auf die Gedächtnisspeicherung ist anzunehmen, daß subjektive Theorien aus Gründen der kognitiven Ökonomie in einem relativ hohen Allgemeinheitsgrad repräsentiert sind und bei Bedarf abgeleitet werden. Der Schwerpunkt der Forschung lag bisher auf der Erfassung deklarativen Wissens und einer verbal-semantischen Repräsentationsform, obwohl diese nicht notwendigerweise konstitutiv für subjektive Theorien sein müssen.
- Wesentliche Prozesse bei der Genese subjektiver Theorien sind Lernen am Erfolg, Modelllernen, Lernen durch Instruktion und Inferenzen aus bestehenden subjektiven Theorien. Eine Falsifikation subjektiver Theorien wird durch Prozesse illusorischer Korrelationen, Datenverzerrungen und Verfügbarkeitsheuristiken behindert, ihre Modifikation vor allem durch eine Differenzierung der Basismenge subjektiv-theoretischer Überzeugungen möglich (Erwerb neuer Begriffe, Erwerb von Subkonzepten, Abspeicherung der Konsequenzen durch Anwendung von Inferenzoperationen). Für die Aktivierung einer subjektiven Theorie sind die Häufigkeit des Gebrauchs, die Ziele und Motive der Person, die zuletzt genutzten Informationen (Priming) sowie saliente Aspekte des Zielobjekts entscheidend.

- Subjektive Führungstheorien stellen eine auf den Prozeß der Führung und/oder die Person der Führungskraft bezogene Unterform subjektiver Theorien dar, die die Form von Selbst-, Person-, Organisations-, Objekt- und Ereignisschemata annehmen können. Sie dienen als Instrumente problemlösenden Denkens, um die durch verschiedene Rollendilemmata gekennzeichnete Führungssituation zu bewältigen. Menschenbilder bzw. Bilder vom Mitarbeiter stellen wichtige Bestandteile subjektiver Führungstheorien dar.
- Führung hat in Abhängigkeit vom Kontext unterschiedliche Bedeutungen, allerdings weisen Forschungsergebnisse darauf hin, daß Menschen über eine allgemeine Führerkategorie verfügen, die angibt, welche Merkmale eine Führungskraft kennzeichnen. Im besonderen Kontext von (Profit-)Organisationen spielt die Kommunikation von Sinn (handlungserklärendes Wissen: espoused theories) des eigenen Handelns für Vorgesetzte (in Sinne einer symbolischen Führung) eine besondere Rolle.
- Die Organisations- bzw. Führungskultur eines Unternehmens ist ein wichtiger Einflußfaktor für die Entwicklung (über Prozesse des Modelllernens, der Instruktion und betrieblichen Sozialisation) und Aktivierung spezifischer subjektiver Führungstheorien (über die Aktivierung anderer Schemata, die Vorgabe von bestimmten Labels und die Bereitstellung von Belohnungskontingenzen). Prozesse und Barrieren organisationalen Lernens sind geeignet, die Veränderung und das Beibehalten individueller und geteilter subjektiver (Führungs-)Theorien zu erklären (insbesondere über situationsbezogenes und fragmentiertes Lernen).

Als Fazit läßt sich festhalten, daß subjektive Theorien ein eigenständiges und nützliches Konzept zur Erklärung von Inhalt, Prozessen und Kontext des Alltagsdenkens von Managern über Führung darstellen. Gleichzeitig bietet es aufgrund des ihm zu recht zugeschriebenen Integrationspotentials die Möglichkeit, die theoretischen Überlegungen anderer Modelle und Konstrukte der Kognitions- und Organisationsforschung unter seinem Dach zu vereinigen. Damit stellen subjektive Theorien auch einen guten Ausgangspunkt der nachfolgenden Betrachtung empirischer Ergebnisse (Kapitel 2) und methodischer Zugänge (Kapitel 3) der kognitiven Führungs- und Organisationsforschung dar.