

# Priming autoritären und demokratischen Führungsverhaltens durch ein situatives Interview

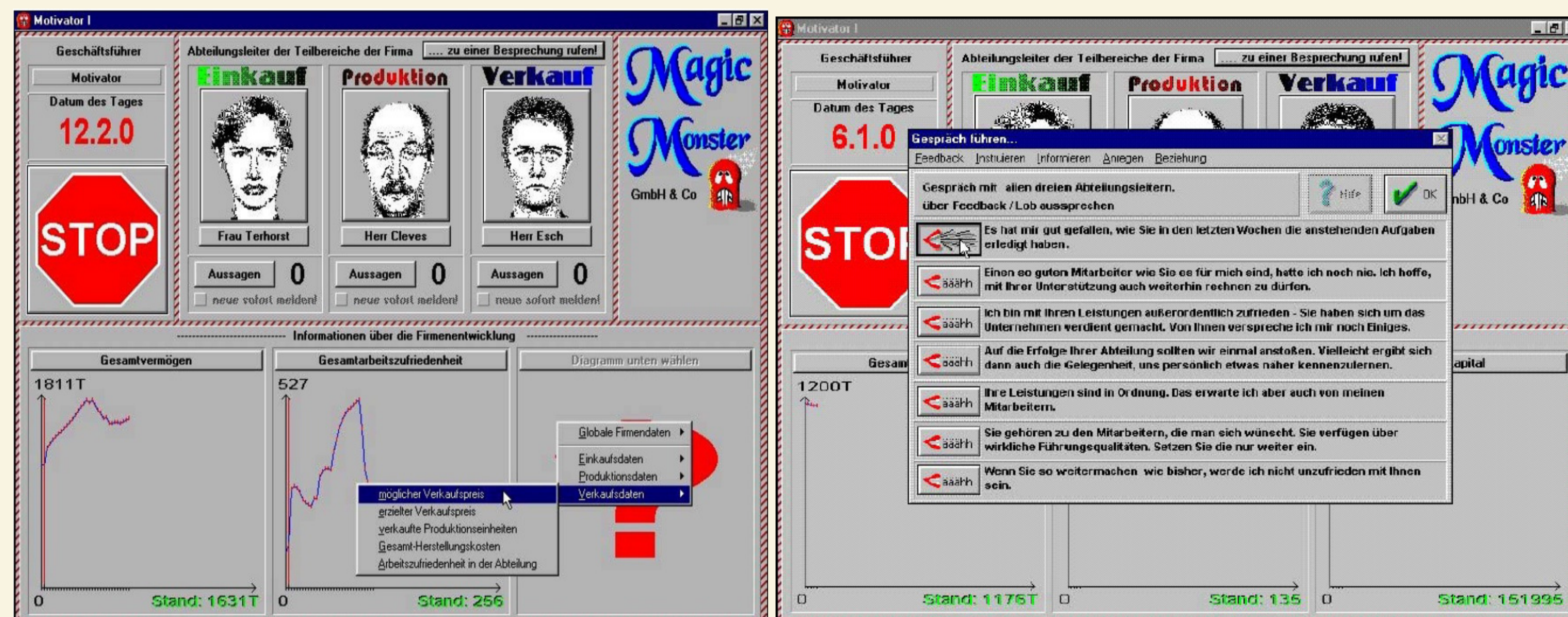


Jan Hülsenbeck, Marko Peucker, Tobias Schröder und Wolfgang Scholl

Humboldt-Universität zu Berlin, Lehrstuhl für Organisations- und Sozialpsychologie

Unter Priming versteht man die zusätzliche Aktivierung von Wissensstrukturen, wie Eigenschaftskonzepte oder Stereotype, in einem aktuellen situativen Kontext (Bargh, Chen & Burrows, 1996). In einem **situativen und strukturierten Interview** wurden die **Führungsstile „autoritär“**, sowie **„demokratisch“** bei den Versuchspersonen geprimt. **Wie sehr beeinflusst diese Voraktivierung von Wissensstrukturen unser Handeln?** Üben autoritär geprimte Vorgesetzte häufiger Kritik und geben vermehrt Anweisungen? Loben demokratisch führende Personen ihre Mitarbeiter häufiger als autoritäre, erfragen sie häufiger Meinungen? Um dieser Frage nachzugehen, wurde das Führungsverhalten der geprimten Versuchspersonen in der komplexen **Computersimulation** „Magic Monster GmbH“ (Heineken, Lohaus & Ollesch, 1995)<sup>1</sup>, in der die Vpn als „Führungskräfte“ **mit virtuellen Mitarbeitern kommunizierten**, untersucht.

## Methode: Das Computerszenario „MotivatorOne“



**Vpn:** 60 Studierende aus verschiedenen geistes- und naturwissenschaftlichen, technischen und wirtschaftlichen Studienrichtungen nahmen an dem Versuch teil und erhielten als Gegenleistung ein Feedback über ihr Führungsverhalten.

**Manipulation:** Nach der Gelegenheit, die Computersimulation und ihre **13 Handlungsoptionen** kennen zu lernen, folgte das strukturierte Interview, das in einer lockeren Gesprächsform zwischen dem Versuchsleiter und höchstens 2 Vpn stattfand. Alle 60 Probanden wurden in dem etwa 15 Minuten dauernden „Interview zu Führungserfahrungen“ gebeten, zwei **konkrete Führungssituationen aus ihrer Erinnerung** detailliert zu **beschreiben**, in denen sie „sich gegen die Vorstellungen der anderen Beteiligten durchsetzen konnten“ (autoritäre Bedingung, N= 30), bzw. „die anderen Beteiligten von ihrer Vorstellung überzeugen konnten“ (demokratische Bedingung, N= 30). Dann folgte der eigentliche Testzeitraum mit der Leitung der Firma.

Die Vpn leiteten ein Jahr lang (Echtzeit: 45 Min.) die „Magic Monster GmbH“. Dabei konnten sie lediglich indirekt auf die betriebswirtschaftlichen Parameter der Firma Einfluss nehmen, indem sie mit drei virtuellen Abteilungsleitern kommunizierten. Die Kommunikation erfolgte durch Klick auf eine passend erscheinende Aussage aus einem Pool von 120 möglichen Sätzen, die in 13 verschiedenen Kategorien des Führungshandelns angeordnet waren (siehe Tabelle unten).

## Ergebnisse

	Mittelwert autoritär	Mittelwert demokratisch	T-Wert	p-Wert
Ziel vereinbaren	,128	,096	1,908	<,05
Meinung erfragen	,075	,099	-1,518	<,07
Gehalt	,035	,045	-1,355	<,10
Zusammenarbeit	,044	,059	-1,817	<,05
Lob	,201	,189	,492	<,32
Kritik	,043	,043	-,014	<,50
Anweisungen geben	,052	,062	-,755	<,23
Unternehmensziele	,085	,074	,892	<,19
Aufstiegsmöglichkeiten	,049	,048	,158	<,44
Leistung	,055	,043	1,097	<,14
Fachgespräch	,067	,076	-,563	<,26
Konflikte ansprechen	,059	,056	,222	<,42
Kontakt pflegen	,126	,123	,117	<,46

In der nebenstehenden Tabelle sind die relativen Häufigkeiten angegeben, mit der die Vpn einzelne Kategorien von Führungshandlungen wählten. 12,8 % aller angeklickten Aussagen der autoritär geprimten Vpn bezogen sich etwa auf Zielvorgaben, bei den demokratisch geprimten waren es nur 9,6 %.

Ein durchgeführter **T-Test** gab Aufschluss darüber, dass autoritär geprimte Versuchspersonen den virtuellen Mitarbeitern signifikant häufiger Ziele vorgaben ( $p < .05$ , einseitig), während demokratisch geprimte Versuchspersonen häufiger die Mitarbeiter nach ihrer Meinung fragten ( $p < .07$ ), ihnen das Gehalt erhöhten ( $p < .10$ ) und sich um eine bessere Zusammenarbeit bemühten ( $p < .05$ ). Bei den übrigen 9 Kategorien (siehe nebenstehende Tabelle) ergaben sich keine signifikanten Unterschiede.

Die Wahrscheinlichkeit, dass bei 13 Kontrasten 4 durch Zufall mindestens auf dem 10%-Niveau signifikant werden, ist kleiner als 5% (Binomialtest).

## Diskussion

Das Priming von Führungsverhalten ist also offenbar gelungen. Die durch das situative Interview aktivierten Erinnerungen und Wissensstrukturen finden sich in den Aktionen in der virtuellen Unternehmensführung wieder, ohne dass sich die Versuchspersonen über die Beeinflussung bewusst geworden sind. Dadurch wird es möglich, Führungsstile experimentell zu induzieren und deren Auswirkungen auf Emotionen, Attributionen, Gruppenleistung etc. ökologisch valide im Labor zu überprüfen. Bei Experimenten, die weniger komplexe Aufgaben als die Leitung der „Magic Monster GmbH“ beinhalten, sollte der Effekt noch deutlicher ausfallen.

<sup>1</sup>Herzlichen Dank an Heike Ollesch und Edgar Heineken für das Überlassen der Software und die gute Einführung und Unterstützung.

### Ausgewählte Literaturhinweise:

Bargh, J. A., Chen, M. & Burrows L. (1996). Automaticity of Social Behavior: Direct Effects of trait Construct and Stereotype Activation on Action. *Journal of personality and Social Psychology*, 71, 230-244.  
 Heineken, E., Lohaus, J., & Ollesch, H. (1995). *Manpower: Computersimulation einer betrieblichen Führungswirklichkeit*. Benutzerhandbuch und Software. Duisburg: Universität Duisburg-Essen.  
 Ollesch, H. (2001). *Computerszenarios als Trainingstools – Polytelie und Wissenserwerb*. Dissertation an der Duisburg-Essen, 46-83.  
 Neuberger, O. (1995). *Führen und geführt werden*. Stuttgart, Ferdinand Enke Verlag, 177 – 180.

**Kontakt: [tschroeder@psychologie.hu-berlin.de](mailto:tschroeder@psychologie.hu-berlin.de)**