

4 Personenmerkmale im organisationalen Kontext

Wird die arbeits- und organisationspsychologische Literatur hinsichtlich (zukünftiger) Anforderungen an Berufstätige betrachtet, so erweist sich der Begriff Schlüsselqualifikationen neben der damit eng verbundenen sozialen Kompetenz als einer der meistgenannten Aspekte (z.B. Liepmann & v. Gilardi, 1993). Schlüsselqualifikationen bzw. extrafunktionale Qualifikationen sind Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche nicht unmittelbaren und begrenzten Bezug zu bestimmten praktischen Tätigkeiten erbringen. Es können sechs Bereiche von Schlüsselqualifikationen unterschieden werden (Grunwald, 1990), zu denen auch der Bereich der Persönlichkeit gezählt wird. Die im Rahmen dieser Arbeit untersuchten Personenmerkmale, Arbeitsmotivation und Innovationsbereitschaft, werden diesem Aspekt zugeordnet, obwohl sie nicht im eigentlichen Sinne zum psychologischen Paradigma der Persönlichkeit gehören.

In Abschnitt A 4.1 wird zunächst das Gebiet der beruflichen Qualifikation beleuchtet, welches die Grundlage für die personenbezogene Analyse liefert. Anschließend wird das psychologische Teilgebiet Persönlichkeitspsychologie vorgestellt. Hier stellt das Eigenschaftsparadigma auf Grund der arbeits- und organisationspsychologischen Bedeutung den Schwerpunkt dar. Abschließend werden die beiden in die Untersuchung einbezogenen Personenmerkmale Arbeitsmotivation und Innovationsbereitschaft beschrieben, die von dem Bereich der Persönlichkeitspsychologie abzugrenzen sind.

4.1 Berufliche Qualifikation

Hervorgerufen durch den Prozess der Arbeitsteilung entstehen Qualitäten von Arbeit, die unterschiedliche Qualifikationen erfordern (Liepmann & v. Gilardi, 1993, S. 89). Qualifikation gilt daher als eine zentrale Kategorie menschlichen Arbeitsvermögens (Georg & Kissler, 1982).

4.1.1 Der Qualifikationsbegriff

In der folgenden Darstellung werden verschiedene Definitionen des Qualifikationsbegriffs vorgestellt. Dabei zeigt sich, dass die Definition des Begriffs Qualifikation in der Literatur keineswegs einheitlich ist (Schleucher & Maskow, 1983). Darüber hinaus betonen verschiedene Autoren unterschiedliche Aspekte. Dabei werden die im Zusammenhang mit der Qualifikation stehenden Merkmale unterschiedlich stark differenziert.

Allerdings weisen sämtliche Definitionen die Gemeinsamkeit auf, Qualifikation auf die beruflichen Anforderungen zu beziehen.

In der Definition von Schleucher und Maskow (1983, S. 139) wird die Doppelperspektivität des Qualifikationsbegriffs hervorgehoben. Sie stellt die den Qualifikationsanforderungen das Qualifikationspotential gegenüber:

„Zum einen meint der Begriff den personengebundenen Aspekt der Ausbildung: das Qualifikationspotential. Zum anderen weist er hin auf den eher arbeitsplatzorientierten Aspekt der Qualifikations-Anforderungen, der Erfordernisse also, die ein Arbeitsplatz an den arbeitenden Menschen stellt“.

Semmer und Schardt (1982) hingegen subsumieren die beiden Merkmale nicht gemeinsam unter den Begriff der Qualifikation, sondern nehmen eine strengere Trennung vor (Schmidt-Funke, 2000): „Unter beruflicher Qualifikation verstehen wir jene Eigenschaften einer Person, die sie in die Lage versetzen, Arbeitsaufgaben auszuführen (...). Qualifikationsanforderungen sind Merkmale des Arbeitsinhalts. Sie beinhalten geistige oder gegenständliche Handlungen des Arbeitenden, die erforderlich sind, um den Arbeitsauftrag auszuführen“.

Kath (1990) geht in seiner Auffassung sehr differenziert an die verschiedenen Aspekte heran, die im Zusammenhang mit beruflicher Qualifikation genannt werden. So werden *Qualifikationen* als überprüfbare kognitive Kenntnisse und Erkenntnisse und/oder motorische Fertigkeiten bezeichnet, die ein Mensch erwirbt bzw. erwerben kann. Demgegenüber stehen *Tätigkeitsanforderungen* von Industrie und Wirtschaft, die als sachliche Forderungen am Arbeitsplatz aufgestellt werden. Bei ihnen handelt es sich um verschiedene, während der Arbeitstätigkeit auszuführende Aktivitäten und sie sind durch die vorgegebenen (technologischen) Arbeitsbedingungen sachlich feststellbar. Es besteht die Möglichkeit, die Tätigkeitsanforderungen in *Tätigkeitskategorien* zusammenzufassen.

In der Definition von Sonntag (1999) erfährt der Qualifikationsbegriff durch die Einbeziehung der Handlungskompetenz einer Person eine Erweiterung. Qualifikationsanforderungen entstehen aus den Arbeitsaufgaben und den damit verbundenen Ausführungsbedingungen und richten sich auf Handlungskompetenz eines Individuums. Unter Handlungskompetenz wird die Gesamtheit der Pläne und Aktionsprogramme, die einer Person zur Verfügung stehen, verstanden (Ulich & Frei, 1980). Hier wird *Qualifikation* als jene Handlungskompetenz angesehen, die für das auftrags- und aufgabengerechte Arbeitshandeln von objektiver und/oder subjektiver Bedeutung ist.

Berufliche Qualifikation sollte stets auch unter dem Gesichtspunkt des Erwerbs von Qualifikationen betrachtet werden. Dabei werden Qualifikationen und Kompetenzen durch Sozialisationsprozesse im Bildungs- und Beschäftigungssystem vermittelt (Liepmann & v. Gilardi, 1993). In diesem Zusammenhang beschreibt der Begriff der *Qualifizierung* die Veränderung im Qualifikationsinventar einer Person und beinhaltet damit die Vermittlung von Qualifikationen. Es kann sich dabei um die Modifikation bestehender oder um den Erwerb neuer Qualifikationen handeln. Neben gezielten Weiterbildungsmaßnahmen wird die Gestaltung des Handlungsspielraums (Ulich, 1972) im Rahmen der eigentlichen Tätigkeit zur fachlichen und überfachlichen Qualifizierung benutzt.

Einen Bedeutungszuwachs erfährt der Qualifikationsbegriff durch die Definition von Rüttinger und Klein-Moddenborg (1989), die den Bezug zum Erfolg herstellen und Komponenten der Qualifikation unterscheiden. Ihnen zufolge handelt es sich bei der Qualifikation um das Handlungspotential, das die erfolgreiche Bewältigung einer Arbeitsrolle ermöglicht. Diese wird durch eine Kombination von Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen im Berufsleben bestimmt. Fähigkeiten umfasst „das gesamte relativ verfestigte Potential eines Individuums, seine Umwelt zu beherrschen, d.h. in allen Lebenssituationen kompetent zu handeln“ (Staehe, 1999, S. 179). Übertragen auf den beruflichen Kontext bedeutet das Potential einer Person, in sämtlichen Arbeitssituationen technisch und sozial kompetent zu handeln. Ein durch Übung automatisierter Teil dieses Potentials wird als Fertigkeiten verstanden. Diese beziehen sich darauf, die Verrichtungen (Handlungsvollzüge) zu beherrschen, während Fähigkeiten eher als allgemeine Problemlösestrategien anzusehen sind (Semmer & Schardt, 1982). Auf das Arbeitsleben bezogene Kenntnisse beinhalten das durch Schulungsmaßnahmen erzielte kognitive Wissen über die Einflussfaktoren der Arbeit (Individuum, Umwelt, Methoden; Staehe, 1999).

4.1.2 Unterscheidungen von Qualifikationen

Eine mögliche Unterscheidung von Qualifikationen ist diejenige nach dem Objektbereich, z.B. in soziale und fachliche Qualifikationen (Liepmann & v. Gilardi, 1993). Im Unterschied dazu betont der Begriff Kompetenz, dass die bei der Bewältigung der Arbeitsanforderungen erforderlichen Fähigkeiten besonders effizient und zweckrational eingesetzt werden (Liepmann & v. Gilardi, 1993). Hier können Fach- und Sozialkompetenzen unterschieden werden (Greif, 1987).

Extrafunktionale Qualifikationen bzw. Schlüsselqualifikationen

Auf Grund gesellschaftlicher Veränderungen und des raschen technischen Wandels traten in den siebziger Jahren Aspekte der Qualifikation in den Vordergrund, die als extrafunktionale Qualifikationen bezeichnet werden. Allerdings wird die Unterscheidung zwischen funktionalen und extrafunktionalen Qualifikationen erstmalig 1956 von Dahrendorf (Gaugler, 1999) vorgenommen.

Hinter der analytischen Differenzierung von funktionalen und extrafunktionalen Qualifikationen (Kern & Schumann, 1970) verbirgt sich folgender Aspekt: Funktionale Qualifikationen sind im folgenden die spezifisch technisch-fachlichen und prozessgebundenen Qualifikationen. Als extrafunktionale Qualifikationen werden diejenigen Qualifikationen bezeichnet, die nicht funktional an eine bestimmte Tätigkeit gebunden und damit prozessunabhängig sind (Staehe, 1994). Sie beziehen sich nicht auf die rein technischen Aspekte der Arbeitsprozesse, sondern auf deren organisatorischen und sozialen Zusammenhang (Gaugler, 1999) bzw. auf normative Orientierungen, die einen störungsfreien Arbeitsablauf gewährleisten (z.B. Verantwortungsbereitschaft, Arbeitsdisziplin, Anpassungsbereitschaft, Flexibilität, Identifikation mit den jeweiligen Organisationszielen und der betrieblichen Herrschaftsordnung; Staehe, 1999).

Der Begriff der extrafunktionalen Qualifikationen erfuhr durch das Konzept der Schlüsselqualifikationen von Mertens (1974) einen Bedeutungszuwachs. Beide Bezeichnungen werden im Verlauf der Arbeit synonym verwendet. Schlüsselqualifikationen sind

Qualitäten, denen übergeordnete Bedeutung für die Bewältigung zukünftiger Anforderungen an den Menschen zugesprochen wird. [Es handelt sich demnach um] Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche nicht unmittelbaren und begrenzten Bezug zu bestimmten (...) praktischen Tätigkeiten erbringen, sondern vielmehr die Eignung für eine große Zahl von Positionen und Funktionen als alternative Optionen zum gleichen Zeitpunkt [aufweisen], und die (...) Bewältigung einer Sequenz von (meist unvorhersehbaren) Änderungen von Anforderungen im Laufe des Lebens [ermöglichen]. (Mertens, S. 40)

Aus dieser Definition lassen sich die Vorteile eines hohen Ausprägungsgrades von Schlüsselqualifikationen ableiten. Die beispielhaft darunter subsumierten Fähigkeiten

zum lebenslangen Lernen, zur Analyse und Planung, zur Kommunikation und Kooperation oder Dimensionen wie Ausdauer, Konzentration und Leistungsmotivation befähigen ihrerseits zur raschen und reibungslosen Erschließung von wechselndem Spezialwissen (Mertens, S. 36). Mit diesem Konzept der Schlüsselqualifikation trägt Mertens dem Aspekt sich rasch ändernder Qualifikationsanforderungen durch technologischen und gesellschaftlichen Wandel Rechnung.

In dem Konzept von Mertens (1974) werden vier Arten von Schlüsselqualifikationen unterschieden: Basisqualifikationen, Horizontalqualifikationen, Breiterelemente und sogenannte Vintage-Faktoren.

Basisqualifikationen sind Fähigkeiten höherer Ordnung mit einem breiten Spektrum vertikalen Transfers. Dazu gehört die Fähigkeit zu logischem und strukturierendem Denken, Kooperationsfähigkeit und der Aspekt der Kreativität.

Horizontalqualifikationen sind solche, die den Horizont erweitern (Informationen über Informationen). Ihnen wird das Wissen über das Wesen von Informationen, die Fähigkeit zum Gewinnen und das Verstehen und Verarbeiten von Informationen zugerechnet.

Unter *Breiterelemente* versteht Mertens ubiquitäre Ausbildungselemente wie allgemeine Kulturtechniken (Rechnen, Schreiben, Lesen), aber auch Messtechnik und Arbeitsschutz.

Die *Vintage-Faktoren* beschreiben generationsbedingte Lehrstoffe und Begriffssysteme. Damit werden Kenntnisse im Bereich von Programmiertechniken oder Basiswissen über Relativitätstheorie und Nuklearphysik verbunden.

Eine neuere Gliederung sieht sechs verschiedene Bereiche von Schlüsselqualifikationen vor (Grunwald, 1990; s. Tabelle A 4-1), die allesamt Ziel und Ergebnis lebenslangen Lernens sind und gleichgewichtig wirksam sein sollten: *Fachliche, konzeptionelle, methodische* und *kommunikative Qualifikationen, soziale Verantwortung* und *Persönlichkeit*. Hier wird der Begriff der Schlüsselqualifikationen in einen Zusammenhang mit (zukünftigen) Anforderungen an Führungskräfte gestellt, der neben der damit eng verbundenen sozialen Kompetenz als einer der meistgenannten Aspekte gilt (Liepmann & v. Gilardi, 1993).

*Tabelle A 4-1: Sechs Schlüsselqualifikationen von Managern
(vgl. Grunwald, 1990)*

Schlüsselqualifikation	Merkmale
Fachliche Qualifikation (Sache)	<ul style="list-style-type: none"> • Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten in den Inhalten und den Methoden des Fachs • Berufserfahrung im Fach; Computer-Grundkenntnisse • Offenheit für neue Ideen, Konzepte, Prozesse/ Strukturen im Fachgebiet • Initiative zur eigenen fachlichen Weiterbildung • Grundkenntnisse in den Nachbargebieten (interdisziplinäre Sichtweise)
Konzeptionelle Qualifikation (Zielsetzung)	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrdimensionales, kreiskausales, integratives und vernetztes Denken • Denken in Neben- und Spätfolgen/ Rückkopplungen • Denken in Tendenzen und Interdependenzen statt in monokausalen Beziehungen; Strategisches Denken • Denken in Problem- und Lösungshierarchien, in Alternativen und Konsequenzen • Sensibilität für schwache Signale • Adäquater Einsatz von Experten • Umgang mit Unsicherheit, Ungewissheit und Mehrdeutigkeit • Zukunftsorientierung
Methodische Qualifikation (Realisierung)	<ul style="list-style-type: none"> • Individuelle Arbeitstechniken (u.a. Zeitmanagement, ABC-Analyse, etc.) • Entscheidungs- und Problemlösungstechniken (u.a. Kosten-/Nutzen-Analysen, Investitionsrechnung, etc.) • Kreativitätstechniken (u.a. Brainstorming, Szenario, etc.) • Gruppenarbeitstechniken (u.a. Moderation, Präsentation, Rhetorik, etc.) • Kenntnis und/oder Anwendung von Informations- und Kommunikations-Technologie
Kommunikative Qualifikation (Umgang mit Menschen)	<ul style="list-style-type: none"> • Innere Grundhaltung: Selbstöffnung, Aufrichtigkeit, Authentizität, Zivilcourage, Selbstvertrauen, Gerechtigkeitsempfinden • Auseinandersetzung mit der eigenen Person (Stärken/ Schwächen; Selbstkritik; Umgang mit Erfolgen/ Misserfolgen; Wirkung auf andere; Umgang mit eigenen Ängsten, Minderwertigkeitsgefühlen, Unsicherheiten; etc.)
Soziale Verantwortung (Moral und Ethik)	<ul style="list-style-type: none"> • Grundkenntnisse der Ethik-Lehren (klassische Ethik, Sozialethik, Wissenschafts- und Technikethik, Wirtschaftsethik) • Kenntnis und Anwendung der Unternehmensethik (u.a. Zielkonflikte, Umweltverträglichkeit, Sozialverträglichkeit, Unternehmensverfassung, etc.) • Kenntnis und Anwendung der Führungsethik (sozialethische Gebote, Verantwortung, sozial-ethische Führungsprinzipien)
Persönlichkeitsmerkmale/-struktur	<ul style="list-style-type: none"> • z.B.: Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit, Motivationsfähigkeit, Charisma, Zielstrebigkeit/ Entscheidungsstärke, Fremdsprachen, Stressbelastbarkeit, soziales Bewusstsein, Phantasie/ Kreativität, diskursive Intelligenz, Mobilität/ Flexibilität

Die hier vorgestellte Auffassung über (zukünftige) Qualifikationsanforderungen an Führungskräfte wird aus Sicht der Personalentwicklung kritisiert (Lipmann & v. Gilardi, 1993). So wird angemerkt, dass die Gliederung der Schlüsselqualifikationen eine Mi-

schung situationsbezogener und personenbezogener Merkmale darstellt. Damit erweist sie sich als ungeeignet, Dispositionen herauszuarbeiten. Aus diesem Grund ist sie zur Umsetzung in Personalentwicklungsmaßnahmen zur Schulung extrafunktionaler Qualifikationen ungeeignet. Darüber hinaus sind die einzelnen Bereiche der Schlüsselqualifikationen auf unterschiedlichen Komplexitätsstufen angesiedelt, wodurch die Bedeutungsunterschiede der einzelnen Bereiche nivelliert werden.

Die Eigenschaften von Schlüsselqualifikationen lassen sich folgendermaßen charakterisieren (Burow, 1987): Sie sind nur schwer zu operationalisieren, kaum zu normieren und es besteht kein eindeutiger Zusammenhang zwischen der konkreten Ausprägung einer Schlüsselqualifikation und der konkreten Zielerreichung. Darüber hinaus sind sie isoliert zumeist wertlos, personell relativ verfestigt und damit nur schwer vermittelbar.

Bedeutung von Schlüsselqualifikationen für die Organisation und den Mitarbeiter

Die Bedeutung von Schlüsselqualifikationen lässt sich aus verschiedenen Perspektiven beurteilen:

Für *Organisationen* weisen Schlüsselqualifikationen infolge steigender Bedeutung der Human Resources ebenfalls einen Bedeutungsanstieg auf, da sie die Leistungsfähigkeit beeinflussen. Zusätzlich ergibt sich ein Bedeutungsgewinn für Organisationen infolge

- größerer Freiräume für die Mitarbeiter aufgrund neuer Managementkonzepte (z.B. Lean Management, Konzepte zur Verbesserung der Selbstorganisation)
- des gesellschaftlichen Wertewandels
- der Ablehnung straffer Führungshierarchien und
- der Betonung individueller Freiheiten

Es ist davon auszugehen, dass Schlüsselqualifikationen eine sinnvolle Nutzung dieser Freiräume fördern. Veränderungen in der Organisationsstruktur spiegeln ebenfalls die Entwicklung im organisationalen Kontext wider. Zur gelungenen Handhabung der neuen Anforderungen an Organisationen müssen allerdings strukturelle Änderungen, wie flachere Hierarchien oder kürzere Kommunikationswege mit den dafür erforderlichen Qualifikationen der Mitarbeiter einhergehen. Hierfür sind in immer stärkerem Maße extrafunktionale Qualifikationen notwendig (Lipmann, 1993, S. 13): „Die Umsetzung von organisationalen bzw. wettbewerbsmäßigen Anforderungen in ein notwendiges Verhaltensrepertoire erfordert auf der Seite aller Organisationsmitglieder Anstrengungen, neben funktionalen Qualifikationen in verstärktem Maß extrafunktionale Fähigkeiten herauszubilden“.

Für *Mitarbeiter* werden Schlüsselqualifikationen integrale Bestandteile von Maßnahmen zur Personalentwicklung. Vor allem für das gehobene Management werden zahlreiche Kurse (z.B. Zeitmanagementseminare, Selbsterfahrungskurse) angeboten, die unter anderem die Schlüsselqualifikationen verbessern sollen. Die gesellschaftlichen Veränderungen und der rasche technische Wandel, welche für den Bedeutungszuwachs extrafunktionaler Qualifikationen verantwortlich sind, betreffen in zunehmendem Maße auch die unteren Hierarchieebenen in Organisationen (Staehele, 1994). In ihrer Studie stellten Kern und Schumann (1984) fest, dass der permanent ansteigende Einsatz neuer Technologien die Anforderungen an extrafunktionale Qualifikationen zunehmend erhöht.

Aus der Sicht von Stellenbewerbern stellen sich Schlüsselqualifikationen als zentrales Auswahlkriterium dar. Sie werden im Rahmen von Personalauswahlverfahren geprüft und ihre individuellen Ausprägungen vor allem in Assessment Centern beurteilt.

4.1.3 Soziale Kompetenz

Einen engen inhaltlichen Zusammenhang zum Konzept der extrafunktionalen Qualifikationen weist die soziale Kompetenz auf. Diese geht ebenso wie extrafunktionale Qualifikationen bzw. Schlüsselqualifikationen über die unmittelbaren Anforderungen bestimmter Teilaufgaben hinaus.

Sozialkompetenz kann definiert werden als „die Fähigkeit eines zielgerichteten sozialen Handelns innerhalb eines Arbeitsprozesse, wobei das Vorhandensein der Qualifikation ‚Sozialkompetenz‘ durch ihre betriebliche Verwertbarkeit definiert wird“ (Hoets, 1993, S. 117).

Die hier vorgestellte Begriffsfassung erlaubt eine Abgrenzung der Begriffe Qualifikation und Kompetenz. Anscheinend beinhaltet der Begriff der Kompetenz im Gegensatz zur Qualifikation den Aspekt (Liepmann & v. Gilardi, 1993), wonach die zur Bewältigung von Arbeitsanforderungen erforderlichen Fähigkeiten besonders zweckrational und effizient eingesetzt werden.

In einer differenzierten Betrachtung des Zusammenhangs zwischen der beruflichen Rolle und der sozialen Kompetenz wird festgestellt, dass „in vielen Berufen der Umgang mit anderen Menschen Kernbestandteil der täglichen Arbeit (ist), in vielen anderen Berufen wesentlicher Begleitumstand, und es gibt kaum einen Beruf, für den dieser Verhaltensbereich keine Bedeutung hätte“ (Blaschke, 1987, S. 142).

Hinsichtlich des sozialen Kontakts sind vor allem die sogenannten Dienstleistungsberufe und Führungspositionen hervorzuheben. Darüber hinaus zeichnen sich zwar viele andere Berufe nicht durch einen betonten sozialen Kontakt aus, es ist jedoch mehr als ein Mindestmaß gefordert, mit anderen zu kommunizieren und zu kooperieren.

4.2 Persönlichkeitspsychologie als Teilgebiet der Psychologie

4.2.1 Einordnung der Persönlichkeitspsychologie

Innerhalb des Wissensgebiets der Psychologie werden Binnengliederungen herangezogen, um qualitativ voneinander abgrenzbare Teilgebiete zu erhalten, die übersichtlich sind. Auf Basis unterschiedlicher Kriterien bestehen zahlreiche Spezialisierungen der Psychologie, die sich grundsätzlich nicht ausschließen, sondern auch überschneiden können. Eine dieser Spezialisierungen ist diejenige nach Untersuchungs- bzw. Analyseaspekten (Schönplflug & Schönplflug, 1997), die Teilgebiete wie Entwicklungspsychologie, Sozialpsychologie, Allgemeine Psychologie oder Differentielle Psychologie und Persönlichkeitspsychologie beinhaltet.

Die Differentielle Psychologie, im Folgenden synonym zum Begriff Persönlichkeitspsychologie verwendet (zur Begriffsproblematik, s. Asendorpf, 1999), stellt einen Forschungsbereich dar, in dem die Verschiedenheit von Individuen bezüglich ihrer Persönlichkeit untersucht wird. In den nachfolgenden Abschnitten wird zunächst ein Überblick über grundlegende Aspekte der Persönlichkeitspsychologie wie Gegenstand und Fragestellungen und Paradigmen der Persönlichkeitspsychologie gegeben. Das Eigenschaftsparadigma bzw. Konzept der Persönlichkeitswesenszüge wird auf Grund des Zusammenhangs zu arbeits- und organisationspsychologischen Sachverhalten ausführlich beschrieben.

Gegenstand und Fragestellungen der Differentiellen Psychologie respektive Persönlichkeitspsychologie

„Allgemeine und Differentielle Psychologie haben (...) insofern verschiedene Zielvorgaben, als erstere sich für die Uniformität menschlichen Verhaltens interessiert, die Differentielle Psychologie dagegen für interindividuelle Unterschiede“ (Amelang & Bartussek, 1990, S. 49).

Die Allgemeine Psychologie geht von Gesetzmäßigkeiten des Verhaltens und Erlebens aus, die mehr oder weniger für alle Individuen Geltung haben und folglich generalisiert

werden können. Dementsprechend ist der Untersuchungsgegenstand in der allgemeinspsychologischen Forschung ein durchschnittliches, abstrakt konstruiertes Individuum. Ferner wird die Beschreibung und Analyse interindividueller Differenzen aufgegriffen, sofern sie verhaltensrelevant sind. Situativ oder zeitlich bedingte Verhaltensdifferenzen stellen keinen Gegenstand allgemeinspsychologischer Analysen dar.

Im Rahmen der Differentiellen Psychologie werden hingegen Unterschiede zwischen Individuen oder Gruppen bezüglich bestimmter Persönlichkeitsmerkmale untersucht. Eine grundlegende Fragestellung ist dabei diejenige nach der Beschaffenheit der Merkmale, bei denen interindividuelle Differenzen festzustellen sind. Im Blickpunkt steht jedoch nicht nur die Existenz von Unterschieden zwischen Personen zu einem gegebenen Zeitpunkt, sondern auch Unterschiede innerhalb einer Person bezüglich verschiedener Situationen oder Zeitpunkte. Es werden das Ausmaß dieser Differenzen, die wechselseitige Abhängigkeit solcher Merkmale, Ursachen der Differenzen und ihre Beeinflussbarkeit durch Aspekte wie Training, Umwelt und Medikamente. Über den dargestellten Schwerpunkt hinaus werden in der Differentiellen Psychologie individuelle Abweichungen von den Gesetzmäßigkeiten der Allgemeinen Psychologie analysiert.

Definitionen des Persönlichkeitsbegriffs

Während ein Teil der Vertreter der Persönlichkeitsforschung dafür plädiert, den Begriff Differentielle Psychologie zugunsten des Begriffs Persönlichkeitspsychologie aufzugeben (Asendorpf, 1999), ordnen andere Autoren (Amelang & Bartussek, 1990) den Persönlichkeitsbereich der Differentiellen Psychologie zu. Dabei werden innerhalb der Differentiellen Psychologie die beiden Gebiete Leistungs- und Persönlichkeitsbereich unterschieden. Unter den Leistungsbereich fallen die beiden Gebiete Intelligenz und Kreativität, die im Rahmen dieser Arbeit nicht dem Persönlichkeitsbereich zugerechnet werden.

In den verschiedenen Definitionen von Persönlichkeit wird oftmals der Zusammenhang zum Verhalten betont, in Eysencks Begriffsbestimmung ist zusätzlich der Aspekt des Intellekts integriert:

- „Unter der Persönlichkeit eines Menschen wird (...) die Gesamtheit aller seiner Eigenschaften (Dispositionen und Gestalteigenschaften) verstanden, in denen er sich von anderen Menschen unterscheidet“ (Asendorpf, 1999, S. 5).

- „Personality is the more or less stable and enduring organization of a person’s character, temperament, intellect, and physique, which determines his unique adjustment to the environment” (Eysenck, 1953, S. 2).
- „Die Persönlichkeit repräsentiert solche Eigenschaften einer Person oder der Menschen generell, die ein beständiges Verhaltensmuster ausmachen“ (Pervin, 1993, S. 18).
- „Personality is that which permits a prediction of what a person will do in a given situation“ (Cattell, 1950, S. 2)
- „Persönlichkeit ist die Struktur aller Verhaltensdispositionen eines Menschen“ (Hossiep & Paschen, 1998, S. 7).

4.2.2 Paradigmen der Persönlichkeitspsychologie

Innerhalb der Persönlichkeitsforschung wurden zahlreiche unterschiedliche Ansätze und Theorien zur Persönlichkeit entwickelt. Diese sind auf Grund ihrer theoretischen Leitsätze, Fragestellungen und Methoden bestimmten Paradigmen der Persönlichkeitspsychologie zuzuordnen. In der Literatur herrscht kein Konsens über die Bezeichnungen der einzelnen Paradigmen der Persönlichkeitspsychologie, so dass hier zwei Vorschläge vorgestellt werden (s. Tabelle A 4-2, Pervin, 1993; s. Tabelle A 4-3, Asendorpf, 1999). Es zeigt sich, dass zwar keine einheitliche Terminologie und keine identische Einteilung herrscht, andererseits lassen sich zwischen bestimmten Paradigmen der verschiedenen Autoren große Gemeinsamkeiten finden.

Tabelle A 4-2: Paradigmen der Persönlichkeitspsychologie nach Pervin

Paradigma	Vertreter
psychodynamische Theorie	Freud, Adler, Jung, Horney, Sullivan
phänomenologische Theorie	Rogers, Goldstein, Maslow
Kognitive Persönlichkeitstheorie	Kelly
Konzept der Persönlichkeitswesenszüge	Allport, Eysenck, Cattell
Lerntheoretische Ansätze	Watson, Pawlow, Skinner, Hull, Dollars, Miller
Sozial-kognitive Persönlichkeitstheorie	Bandura, Mischel
Informationsverarbeitungsansatz	

Tabelle A 4-3: Paradigmen der Persönlichkeitspsychologie nach Asendorpf

Paradigma	Vertreter	Grundannahmen
psychoanalytisch	Freud	Betonung motivationaler, affektiver und irrationaler Prozesse, die menschlichem Erleben und Verhalten zugrunde liegen.
behavioristisch	Watson Pawlow Skinner	Menschliches Lernen folgt drei universellen Lerngesetzen: dem klassischen und dem operanten Konditionieren und dem Nachahmungslernen.
Eigenschafts- paradigma	Stern Allport Cattell	Eigenschaften erzeugen stabile Beziehungen zwischen den Situationen und den Reaktionen einer Person.
Informationsver- arbeitungsparadigma	Neisser Anderson	Wissen im Langzeitgedächtnis beeinflusst nahezu alle Verarbeitungsprozesse.
dynamisch- interaktionistisch	Bronfen- brenner	Die zentrale Annahme besteht darin, dass es eine kontinuierliche Wechselwirkung zwischen Person und Umwelt gibt.

4.2.3 Das Eigenschaftsparadigma bzw. das Konzept der Persönlichkeitswesenszüge

Im Kontext dieser Arbeit erweisen sich das Konzept der Persönlichkeitswesenszüge (Pervin, 1993) und das Eigenschaftsparadigma (Asendorpf, 1999), die auf Grund großer Gemeinsamkeiten im weiteren Verlauf als eins behandelt werden, als fundamental. Eine Ursache für die Bedeutsamkeit dieses Paradigmas besteht darin, dass es traditionell die empirisch orientierte Persönlichkeitspsychologie dominiert. Daher ist der Einfluss dieser Forschungsrichtung oftmals richtungsweisend für viele Anwendungsfelder wie beispielsweise die Arbeits- und Organisationspsychologie bzw. die Personalpsychologie.

Allgemeines Menschenbild und Persönlichkeitskonzept

Dem Konzept der Persönlichkeitswesenszüge (Pervin, 1993) werden bestimmte Theorien zugeordnet, welche die Hauptdimensionen der Persönlichkeit darzustellen versuchen. Dabei wird ein Persönlichkeitswesenszug als die starke Neigung angesehen, sich in einer bestimmten Art und Weise zu verhalten. Wesenszüge werden auch als Grundbausteine der menschlichen Persönlichkeit bezeichnet. Eine zentrale Annahme des Ansatzes besteht darin, dass Menschen jeweils viele Möglichkeiten haben, um auf verschiedene Situationen auf immer besondere Weise zu reagieren.

Bei der Beurteilung des Konzepts werden zwei Aspekte kritisch beleuchtet: Zum einen wird beanstandet, dass die Situation als variabler Faktor weitgehend außer Acht gelassen wird. Zum anderen werden Schwächen in der methodischen Grundlage, der Faktorenanalyse, gesehen (Pervin, 1993).

Eine große Übereinstimmung mit dem Konzept der Persönlichkeitswesenszüge, insbesondere bei der Zuordnung der theoretischen Ansätze, weist das Eigenschaftsparadigma (Asendorpf, 1999) auf. Es handelt sich dabei um eine Präzisierung des Eigenschaftsbegriffs aus der Alltagspsychologie, um ihn für diagnostische Zwecke nutzen zu können. Hinter dem Ansatz steht die Vorstellung, dass die Eigenschaften einer Person bestimmen, welche Reaktionen in einer bestimmten Situation gezeigt werden. Eine aggressive Reaktion wird als Funktion der Aggressivität der Person und der jeweiligen Situation betrachtet. Es wird also von einer funktionalen Abhängigkeiten zwischen Situationen und Reaktionen einer Person ausgegangen. Eine grundlegende Annahme der Theorien des Eigenschaftsparadigmas besteht darin, dass eine Person einen großen Pool an Varianten besitzt, um sich in den verschiedensten Situationen auf unterschiedliche Weise zu verhalten. Bezüglich der Eigenschaften wird angenommen, dass es sich um Merkmale von Personen handelt, die mittelfristig stabil sind, wobei langfristige Änderungen nicht ausgeschlossen werden.

Im Rahmen des Eigenschaftsparadigmas wird das Ziel verfolgt, die individuelle Besonderheit einzelner Menschen oder bestimmter Gruppen durch Eigenschaften zu beschreiben (Asendorpf, 1999). Es werden zwei Alternativen zur Erfassung von Eigenschaften unterschieden, die grundlegend verschieden sind: Der Individuumzentrierte und der differenzielle Ansatz.

Es wird vom *individuumzentrierten Ansatz* gesprochen, wenn eine Person unabhängig von anderen Personen, d.h. ohne einen Vergleich mit einer Referenzpopulation, hinsichtlich der Ausprägung ihrer Merkmale in bestimmten Situationen untersucht wird. Somit lässt sich die Organisation des Verhaltens einer Person detailliert beschreiben. Diese Vorgehensweise birgt allerdings den Nachteil, dass keine Aussagen über die individuelle Besonderheit Einzelner getroffen werden können. Durch den fehlenden Vergleich kann nicht geklärt werden, ob die Merkmalsausprägungen überhaupt Persönlichkeitseigenschaften beschreiben, oder ob es sich lediglich um über die Persönlichkeit hinausgehende allgemeine Dispositionen einer bestimmten Population handelt.

Der *differenzielle Ansatz* hingegen lässt Aussagen über Persönlichkeitseigenschaften zu, da er den Vergleich von situativen Merkmalsausprägungen mit einer Referenzpopulati-

on beinhaltet. Dabei wird eine Gegenüberstellung zwischen der Ausprägung eines Merkmals bei einer Person (oder Gruppe) und der durchschnittlichen Ausprägung dieses Merkmals in der zugehörigen Population vorgenommen. Inwieweit eine Person durch die jeweilige Eigenschaft gekennzeichnet wird, ist vor allem davon abhängig, welche Population zum Vergleich herangezogen wird. Die gesamte Persönlichkeit wird im differentiellen Ansatz durch sämtliche Merkmalsausprägungen bestimmt, in denen sich die Mitglieder innerhalb einer Population unterscheiden. Diese kann dann durch ein Persönlichkeitsprofil abgebildet werden. In einer Variante des differentiellen Ansatzes, dem personenorientierten differentiellen Ansatz, werden Personen nach sogenannten Persönlichkeitstypen klassifiziert. Dabei rekrutiert sich ein bestimmter Typ aus Personen mit einem vergleichbaren Persönlichkeitsprofil.

Im Rahmen des Eigenschaftsparadigmas wird die Auffassung vertreten, dass Eigenschaften stabile Merkmale bzw. Merkmalsprofile von Personen sind. Es darf daher nur dann von Persönlichkeitseigenschaften gesprochen, wenn sie sich tatsächlich als stabil erweisen. Die Stabilität kann somit als eine notwendige Bedingung des Eigenschaftsparadigmas bezeichnet werden. Im einzelnen bedeutet das, dass aus instabilen Messergebnissen nicht auf Eigenschaften geschlossen werden kann, der Rückschluss von Merkmalen auf Eigenschaften immer einen empirischen Nachweis der Stabilität dieser Merkmale erfordert und der Schluss von einem Merkmalsprofil auf die Persönlichkeit immer einen Nachweis der Stabilität des Profils nach sich ziehen muss.

Es lassen sich zwei Aspekte bezüglich der Stabilitätsbedingung unterscheiden. Der erste Gesichtspunkt betrifft die Notwendigkeit der zeitlichen Stabilität (zeitübergreifender Aspekt), der zweite die der transsituativen Konsistenz (situationsübergreifender Aspekt).

Der Aspekt der zeitlichen Stabilität kann durch die Frage beschrieben werden, ob eine Eigenschaft, die bei einem Menschen zu einem Zeitpunkt eine bestimmte Ausprägung aufweist, auch zu einem anderen Zeitpunkt derartig ausgeprägt ist. Hinter dem Gesichtspunkt der transsituativen Konsistenz steht die Frage, ob eine Eigenschaft, die bei einem Menschen in einer bestimmten Situation auf eine gewisse Art ausgeprägt ist, auch in einer anderen Situation in gleichem Maße zu beobachten ist.

Die grundlegende Forderung nach der Stabilität von Eigenschaften wird hinsichtlich ihrer tatsächlichen Bestätigung ambivalent beurteilt. Die Vertreter des Eigenschaftsparadigmas sehen beide Stabilitätsaspekte als bewährt an. Es wird die Auffassung vertreten, dass im Verlaufe der Zeit und in verschiedenen Situationen charakteristische Per-

sönlichkeitswesenszüge stabil bleiben. Kritiker des Eigenschaftsparadigmas bezweifeln vor allem den Aspekt der situationsübergreifenden Konsistenz (Asendorpf, 1999).

Empirische Untersuchungen geben Hinweise auf eine Bestätigung der zeitübergreifenden Stabilität von Eigenschaften (Asendorpf, 1999). Die Überprüfung dieses Aspektes erfolgt anhand der Kovariation von Merkmalen bzw. Merkmalsprofilen zu verschiedenen Messzeitpunkten. Hinsichtlich der Persönlichkeitseigenschaften neuroticism, social extraversion, impulse control werden Korrelationen von durchschnittlich $r = .30$ nach 45 Jahren und $r = .40$ nach 26 Jahren berichtet (Conley, 1984). Dabei werden noch höhere Werte erwartet, wenn die Zeitspanne zwischen den Erhebungen kürzer ist. Bei Eigenschaftsmessungen durch Persönlichkeitsfragebögen (Selbst- und Fremdbeurteilung) werden mittelfristige Stabilitäten von ca. $r = .80$ erreicht, die als zufriedenstellend angesehen werden (Asendorpf, 1999). Allerdings ist dazu einschränkend anzumerken, dass nicht die Stabilität von Eigenschaften, sondern die Stabilität des Urteils über Eigenschaften gemessen wird, welches eventuell stabiler ist, als die Eigenschaft, auf die es sich bezieht. Eine Alternative zu der Fragebogenmethode bestünde darin, die Stabilität von Verhaltensdispositionen durch Verhaltensbeobachtungsstudien zu überprüfen.

Bei der Ursachenforschung für die positiven Ergebnisse zur zeitlichen Stabilität werden folgende Erklärungsmuster herangezogen (Pervin, 1993): So wird ein Grund darin gesehen, dass sich die Persönlichkeit durch die Kombination eigenen Verhaltens mit klischeehaften Vorstellungen anderer herausbildet. Eine weitere Erklärung besteht darin, dass Eigenschaften über einen hohen genetischen Anteil verfügen und durch die Auswahl und Formung der Umgebung unter Einbeziehung eben der vorliegenden Eigenschaften eine tiefere Verankerung erfahren. Untersuchungen über die Vererbung bei Persönlichkeitswesenszügen führen zu der Erkenntnis, dass viele bedeutende Wesenszüge eine starke erbliche Komponente aufweisen (Pervin, 1993; s. Tabelle A 4-4). Dabei ist der Grad des Vererbungsanteils von Eigenschaft zu Eigenschaft verschieden. Daraus ist zu schließen, dass Persönlichkeitswesenszüge lediglich genetisch beeinflusst sind, nicht aber genetisch bestimmt oder fixiert werden. Gene haben entsprechend einen erheblichen Einfluss darauf, wie der Organismus auf seine Umgebung reagiert. Ihr Einfluss ist jedoch nicht so stark, die jeweilige Ausprägung vollkommen vorzugeben, d.h. den Persönlichkeitswesenszug bzw. die persönlichen Charakteristika zu bestimmen.

*Tabelle A 4-4: Vererbung von Persönlichkeitswesenszügen
(vgl. Pervin, 1993)*

Eigenschaft	Beschreibung	Prozentsatz
Extraversion	umgänglich, im Zentrum der Aufmerksamkeit	61
Konformität	regelkonform, achtet Tradition und Autorität	60
Sorge, Stress	schnell erschüttert, verwundbar	55
Kreativität	lebhaftere Vorstellungskraft, gedankenverloren	55
Entfremdung	Einzelgänger, fühlt sich ausgenutzt	55
Optimismus	Vertrauensvoll, fröhlich, optimistisch	54
Vorsicht	vermeidet Risiken und Gefahren	51
Aggression	aggressiv, rachsüchtig, gewalttätig	48
Ambition	arbeitet hart, strebt auf Ziele hin	46
Kontrolle	rational, vorsichtig, plant sorgfältig	43
Intimität	bevorzugt emotionale Nähe	33

Kann die zeitliche Stabilität als notwendige Bedingung für den Nachweis von Eigenschaften als bestätigt angesehen werden, kann die Forderung nach der transsituativen Konsistenz nicht in der Form aufrechterhalten werden. Zahlreiche Studien zeigen, dass die Stabilität von Eigenschaftsmessungen innerhalb der gleichen Situation deutlich höher ist als ihre Kovariation zwischen unterschiedlichen Situationen (Mischel, 1968; Mischel & Peake, 1982). Die maximale transsituative Konsistenz, die bei stabilen Messungen innerhalb einer Situation gefunden werden kann, beträgt $r = .37$ (Asendorpf, 1999). Untersuchungen von Verhalten in realen Situationen lagen in der Regeln unter dem Wert von $r = .30$ (Mischel, 1968). Eine Erklärung für die niedrige situationsübergreifende Stabilität liefert die Ansicht, dass es nicht sinnvoll wäre, sich in verschiedenen Situationen gleichartig zu verhalten (Pervin, 1993). Eigenschaften sind offensichtlich eher innerhalb von Situationsbereichen als situationsübergreifend stabil, und daher ist eine Wechselhaftigkeit im Verhalten in Abhängigkeit von der Situation nicht auszuschließen. Diese Verhaltensinstabilität wird wahrscheinlich häufig unterschätzt, weil Menschen meist nur in einer sehr geringen Zahl von Situationen betrachtet werden können, weshalb die Stabilität höher erscheint, als sie eigentlich ist. Die Resultate zur transsituativen Konsistenz führen nicht zur Ablehnung von Eigenschaften bzw. zur Verwerfung des Persönlichkeitsbegriffs des Eigenschaftsparadigmas. Die hierzu verlaubliche Kritik, nach der individuelle Besonderheiten im Verhalten hoch situationspezifisch seien, führte zu einer differenzierteren Betrachtung des Verhältnisses von Persönlichkeit

und Situation. Die in der Folge angestellten Überlegungen münden in zwei Lösungsvorschläge zum Problem der niedrigen transssituativen Konsistenz. Der erste besteht darin, das Situationsprofil einer Person als Eigenschaft zu beschreiben (Bildung von Situationsprofiltypen). In diesem Falle ist eine Profilstabilität die Voraussetzung, bei der zwar abweichende Werte für verschiedene Situationen beobachtet werden, welche aber zeitlich konstant bleiben müssen. Empirische Überprüfungen zu diesem Aspekt erbringen mittlere Stabilitäten von $r = .47$ (Shoda, Mischel & Wright, 1994), die jedoch deutlich über den situationsübergreifenden Koeffizienten liegen.

Ein weiterer Vorschlag beinhaltet eine Einteilung der Situationen in Klassen (Bildung von Situationstypen), wie z.B. in der Wohnung, unter Freunden, in der Familie. In diesem Fall wird die transssituative Stabilität nur noch innerhalb dieser Klassen kontrolliert.

Die methodische Basis des Eigenschaftsparadigmas

Das Konstrukt Persönlichkeit gestaltet sich im Eigenschaftsparadigma als ein Aufbau von verschiedenen Niveaus (Pervin, 1993). Dabei gehen die einzelnen Theorien von relativ breiten menschlichen Dispositionen (Eigenschaften) aus, die sich auf bestimmte Weise entsprechen. Eine grundlegende Annahme ist die des hierarchischen Aufbaus der Persönlichkeit. Die Umsetzung der Annahmen erfolgt durch den Einsatz der korrelativen Methode und die Methode der Faktorenanalyse, die für das Eigenschaftsparadigma fundamental sind. Der Grundgedanke besteht darin, dass Interkorrelationen auf einem bestimmten Niveau (z.B. auf der untersten Ebene, beim Verhalten) mittels einer Faktorenanalyse zur Identifikation von übergeordneten Faktoren (z.B. Gewohnheiten) führen. Mit der korrelativen Methode wird die Kovariation zweier Merkmale über die Angehörigen einer Population hinweg untersucht. Beispielsweise kovariieren die Eigenschaften kontaktfreudig und lebenslustig positiv miteinander ($r = .52$, s. Tabelle A 1-4), so dass ein übergeordnetes Merkmal (z.B. Geselligkeit) bestimmt werden kann. Eine Schwäche der korrelativen Methode wird durch folgenden Sachverhalt verdeutlicht: Häufig wird aus Nullkorrelationen geschlossen, dass kein Zusammenhang zwischen den betreffenden Variablen besteht. Da Korrelationen jedoch nur lineare Zusammenhänge abbilden, können komplexere Sachverhalte, wie z.B. die Persönlichkeit des Menschen, oftmals nur unzureichend erfasst werden.

Die Faktorenanalyse wird als die grundlegende Methode zur Erforschung von Persönlichkeitseigenschaften bezeichnet. Sie wird genutzt, um Zusammenhänge zwischen verschiedenen Eigenschaften festzustellen und zu bestätigen (Amelang & Bartussek, 1990).

Es wird das Ziel verfolgt, nicht eine Größe (z.B. Persönlichkeit) durch viele, zum Teil redundante, Werte einzelner Variablen (z.B. Dispositionseigenschaften, Traits) zu kennzeichnen. Vielmehr soll diese Größe (Persönlichkeit) durch wenige möglichst unabhängige Faktorwerte einer höheren hierarchischen Ebene (z.B. Typen) charakterisiert werden.

Zur Ermittlung der Persönlichkeitsfaktoren (-typen) wird ein sukzessives Vorgehen gewählt. Im ersten Schritt erfolgt die Eingrenzung des Bereichs, d.h. es fallen Entscheidungen darüber, welche Ansicht zu Persönlichkeitseigenschaften gewählt wird. So werden beispielsweise gesundheitsbezogener Merkmale (z.B. „gesund“) ausgegrenzt. Der zweite Schritt beinhaltet die Erstellung einer Eigenschaftsliste, wobei dazu meistens dem lexikalischen Ansatz folgend ein Lexikon verwendet wird, um die Begriffe auszuwählen. Bei der Auswahl von Adjektiven aus dem Lexikon wird die Anzahl dieser Adjektive schrittweise zu einem überschaubaren Satz von Eigenschaftsbeurteilungen reduziert. Die so entstandene Liste von Verhaltensdispositionen kann dann für Selbst- und Fremdbeurteilungen an vielen Personen verwendet werden. Das weitere methodische Vorgehen beim lexikalischen Ansatz ist wie folgt: Werden in einer Korrelationsanalyse Ähnlichkeiten zwischen einzelnen Dispositionen festgestellt, werden diese mittels Faktorenanalyse zu möglichst wenigen unabhängigen Faktoren verdichtet. Dazu werden zuerst die Items durch eine repräsentative Stichprobe beurteilt. Um dann für die Eigenschaften übergeordnete Dimensionen zu finden, wird zuerst die Ähnlichkeit der Items anhand ihrer Interitemkorrelationen ermittelt (s. Tabelle A 4-5; Asendorpf, 1999). Anschließend folgt die Reduzierung der Ähnlichkeitsstruktur auf wenige statistisch möglichst unabhängige Dimensionen durch die Faktorenanalyse. Zuletzt werden die extrahierten Faktoren ebenfalls als Eigenschaftsdimensionen (Persönlichkeitsfaktoren, Persönlichkeitstypen) interpretiert.

*Tabelle A 4-5: Interkorrelationsmatrix
(Asendorpf, 1999)*

Eigenschaft	Nr.	2	3	4	5	6
kontaktfreudig	1	.52	-.56	.03	.00	.03
lebenslustig	2		-.53	.08	.03	.02
schüchtern	3			-.09	.02	-.07
gutmütig	4				.54	-.51
friedfertig	5					-.81
streitlustig	6					

In den unterschiedlichen Forschungsansätzen des Eigenschaftsparadigmas sind auf diese Weise viele in ihrer Bezeichnung und Anzahl verschiedenartige Faktoren bekannt geworden. So werden im Rahmen der Theorie von Cattell (1946a, 1946b) 16 Faktoren erster Ordnung schwerpunktmäßig behandelt, während in Eysencks Modell (1969) drei Typen als Faktoren zweiter Ordnung im Vordergrund stehen. Besonders populär ist heutzutage das Big Five-Modell (Costa & McCrae, 1985), die fünf verschiedene Faktoren zweiter Ordnung extrahieren.

4.2.4 Theorien über den Aufbau der Persönlichkeit

Dem für die Forschungsabsicht dieser Arbeit zentralen Konzept des Eigenschaftsparadigmas werden bestimmte Ansätze und Theorien verschiedener Autoren zugeordnet. Die Mehrzahl dieser Vertreter gehen davon aus, dass Verhalten und damit einhergehend die Persönlichkeit in einem hierarchisch strukturierten Modell gefasst werden können.

Im folgenden Abschnitt werden die bedeutendsten Theorien dargestellt. Es handelt sich dabei um die Traittheorie von Allport (1937, 1961), die Faktorentheorie von Guilford (1959, 1964), die Persönlichkeitstheoretischen Konzepte von Cattell (1946a, 1946b) sowie die Theorie von Eysenck (1947, 1953).

Sämtliche der genannten Forscher betonen in ihren Theorien die Frage nach individuellen Unterschieden und verfassen Konzepte zu Persönlichkeitseigenschaften. Dennoch gibt es vor allem im methodischen Vorgehen erhebliche Unterschiede zwischen den Theorien. Allport (1937, 1961) verwendet im Gegensatz zu den anderen Vertretern nicht die Faktorenanalyse, sondern ist ein Vertreter der idiographischen Forschung (Pervin, 1993). Eysenck (1947, 1953) ist Verfechter des Typenniveaus, während Cattell (1946a, 1946b) und Allport (1937) Schwerpunkte auf dem hierarchisch darunter liegenden Niveau der Persönlichkeitswesenszüge setzen.

Die Theorie der Persönlichkeitswesenszüge von Allport

Allport (1897-1967) gilt neben Stern (1871-1938) als Begründer des Eigenschaftsparadigmas. In seinem Ansatz stehen die menschlichen, gesunden und organisierten Aspekte menschlichen Verhaltens im Vordergrund. Dies steht im Gegensatz zum Ansatz vieler Persönlichkeitstheorien, die mehr Wert auf die animalischen, neurotischen, spannungsreduzierenden und mechanistischen Aspekte des Verhaltens legen.

Im Rahmen der Theorie werden Persönlichkeitswesenszüge (Traits) als grundlegende Einheiten der Persönlichkeit angesehen (Allport, 1937). Es wird davon ausgegangen,

dass diese Persönlichkeitswesenszüge tatsächlich im Nervensystem körperlich bestehen. Sie werden als Persönlichkeitsneigungen, die *Regelmäßigkeiten im Funktionieren* einer Person über Situationen und die Zeit hinweg erklären, definiert. Unter *Regelmäßigkeit im Funktionieren* wird verstanden, dass ein Individuum verschiedene Stimuli als gleichwertig aufnimmt und dass mehrere persönliche Verhaltensweisen äquivalente Ausdrucksweisen desselben Persönlichkeitswesenszuges darstellen.

Ein bestimmter Persönlichkeitswesenszug ist stets durch drei Eigenschaften gekennzeichnet. Dazu gehört *die Häufigkeit*, mit der dieser Wesenszug auftritt, *die Intensität*, mit der er vertreten ist und *eine Reihe von Situationen*, in denen der Wesenszug auftritt. Eine hochautoritäre Persönlichkeit würde demnach als Persönlichkeit charakterisiert werden, die in fast allen Situationen (Reihe von Situationen) sehr oft (Häufigkeit) sehr autoritär (Intensität) auftritt. Eine besonders schüchterne Person könnte als eine Person beschrieben werden, die in Situationen, in denen sie mit anderen Menschen in Kontakt tritt, (Reihe von Situationen) sich immer (Häufigkeit) sehr unauffällig verhält und zurückzieht (Intensität).

In Allports Ansatz werden Wesenszüge nach ihrer Bedeutung und Universalität differenziert. Dabei werden kardinale Wesenszüge, zentrale Wesenszüge und sekundäre Wesenszüge unterschieden. Eine durchdringende und herausragende Eigenschaft im Leben einer Person, die nahezu jede Handlung determiniert wird als kardinaler Wesenszug bezeichnet. Zentrale Wesenszüge sind solche Eigenschaften, die im Vergleich zu kardinalen Wesenszügen in einer begrenzteren Anzahl von Situationen zu beobachten sind (z.B. Ehrlichkeit, Freundlichkeit, Bestimmtheit). Die sekundären Wesenszüge sind Eigenschaften, die am geringsten generalisiert und feststehend sind.

Der Situation, in der ein Wesenszug auftritt, wird im Rahmen von Allports Theorie eine große Bedeutung verliehen. Es wird betont, dass die Situation von spezieller Wichtigkeit ist und dass sich das Verhalten über Situationen hinweg verändert. Daher stellt ein Persönlichkeitswesenszug zwar allgemeines Verhalten dar, umfasst jedoch nicht jedes Verhalten in jeder Situation. Das Konzept der Persönlichkeitswesenszüge erklärt Beständigkeit im Verhalten; die Differenziertheit im Verhalten wird durch die Situation erklärt.

Im Zusammenhang mit der bereits erwähnten Ablehnung spannungsreduzierender Verhaltensaspekte wird das Konzept der funktionalen Autonomie vertreten. Dahinter verbirgt sich die Aussage, dass (Handlungs-) Motive Erwachsener unabhängig von den spannungsreduzierenden (Handlungs-) Motiven von Kindern sind. Somit werden Kind-

heitsmotive von Erwachsenenmotiven unterschieden. Zusätzlich wird die Auffassung vertreten, dass die (Handlungs-) Motive Erwachsener ihre Anfänge in den spannungsmindernden Motiven der Kindheit haben können. Allerdings wachsen Erwachsene aus diesen heraus und werden von ihnen unabhängig. So entwickelt sich beispielsweise das Motiv bezüglich beruflicher Aktivität vom Verdienst des Lebensunterhalts (Kindheitsmotiv) zur Selbstverwirklichung (Erwachsenenmotiv).

Allport ist innerhalb des Eigenschaftsparadigmas ein Vertreter der idiographischen Forschung. Bei dieser Methode liegt die Betonung auf der Individualität jeder einzelnen Person. Im Vordergrund steht die Unvergleichbarkeit der Individuen und die Unterscheidung innerhalb der Person in qualitativer Hinsicht. Das Forschungsinteresse richtet sich auf die Biographie des Einzelnen, das heißt es werden Einzelfälle untersucht, wobei Muster und Struktur der Persönlichkeitswesenszüge in einem Menschen betont werden. Vertreter der Idiographie lehnen den Vergleich mit Normen ab und verzichten demnach auch darauf, individuelle Persönlichkeitswesenszüge im Verhältnis zu anderen Menschen zu betrachten. Die Betonung liegt also vielmehr darauf, ob eine Person z.B. stärker ehrgeizig als gesellig ist. Es wird nicht untersucht, ob jemand geselliger als jemand anderes ist, sondern es wird vermutet, dass einzigartige Wesenszüge und Aspekte der Persönlichkeit existieren, die von der Wissenschaft nicht erfasst werden können.

Die Faktorentheorie von Guilford

In der Faktorentheorie von Guilford (1959, 1964) wird die Persönlichkeit als eine einzigartige Struktur von Wesenszügen oder Traits angesehen. Es wird angenommen, dass die Persönlichkeit die Gesamtheit der Eigenschaften einer Person mit jeweils unterschiedlicher Ausprägung sei. Dabei wird ein Trait als jeder abstrahierbare und relativ konstante Persönlichkeitszug angesehen, hinsichtlich dessen eine Person von anderen Personen unterscheidbar ist. In diesem Ansatz wird, im Gegensatz zu Allports Theorie, der Vergleich zwischen Personen als wichtig erachtet.

Die Faktorenanalyse ist die grundlegende Methode der Faktorentheorie, um Dimensionen zur Beschreibung von Traits zu finden. Viele empirische Untersuchungen führten zu zahlreichen faktoriellen Beschreibungsdimensionen, wobei diese aufgrund der gewählten Orthogonalität unabhängig voneinander konzipiert sind. In der endgültigen Fassung werden sieben Bereiche der Persönlichkeit unterschieden (s. Tabelle A 4-6), in die sich die Wesenszüge einordnen lassen. Diese Bereiche umfassen körperliche, psychische, strukturelle und funktionale Aspekte.

Tabelle A 4-6: Wesenszüge nach Guilford

Wesenszug	Beschreibung
Einstellungen	Konstante Haltungen und Meinungen zu sozialen Sachverhalten (z.B. Einkommensteuer, Jugendfragen)
Temperament	Die Art und Weise, in der jemand etwas vollbringt (z.B. Zuversicht, Fröhlichkeit, Impulsivität)
Eignungen	Fähigkeiten als Voraussetzung für bestimmte Tätigkeiten
Morphologische Traits	Größe, Gewicht, Hautfarbe, etc.
Physiologische Traits	Pulsschlag, Stoffwechsel, Körpertemperatur
Bedürfnisse	Konstante Wünsche nach bestimmten Zuständen (Behagen, Aufmerksamkeit, Mittelpunkt)
Interessen	Konstante Wünsche nach bestimmter Betätigung (Handarbeit, Denken, Unterhaltung)

Die differenzierte Betrachtungsweise ermöglicht es, die Persönlichkeit unter verschiedenen Gesichtspunkten zu untersuchen. Die folgende Darstellung der methodischen Vorgehensweise und inhaltlichen Ergebnisse betrifft den Bereich des Temperaments, dem im Rahmen dieses Ansatzes das Hauptaugenmerk gilt.

Um die verschiedenen Eigenschaften, die dem Persönlichkeitsbereich Temperament angehören, erfassen zu können, wurden mehrere Instrumente eingesetzt. Die Fragebogenitems wurden auf verschiedene Art entwickelt: Zum einen durch die Veränderung schon existierender Skalen, zum anderen durch den Entwurf von Frageformulierungen aus den Persönlichkeitsbeschreibungen anderer Forscher (z.B. Jung).

Die Forschungsergebnisse sind dahingehend vorsichtig zu interpretieren, als dass es sich um eine selektierte Stichprobe handelt. Da ausschließlich Studenten untersucht wurden, gestaltet sich die Stichprobe sehr homogen bezüglich des Alters, der Ausbildung und der Persönlichkeit.

Insgesamt werden dem Temperament 13 Faktoren auf der Ebene der primary traits zugeordnet, die durch die Skalen STDCR, GAMIN und PI abgebildet werden (s. Tabelle A 4-7).

Tabelle A 4-7: 13 primary traits bei Guilford

Inventory of factors STDCR (Interkorrelation $r = .32$)		
Nr.	Skala	Beschreibung
1	S	soziale Introversion, Zurückgezogenheit
2	T	gedankliche Introversion, Neigung zur Reflektion
3	D	Depression, Unglücklichsein, Pessimismus
4	C	zykloide Disposition, emotionale Instabilität
5	R	Ausgelassenheit, Sorglosigkeit
Inventory of factors GAMIN (Interkorrelation $r = .38$)		
6	G	genereller Betätigungstrieb, Energie
7	A	Durchsetzung, Zivilcourage
8	M	Männlichkeit (der Gefühle und Interessen)
9	I	Selbstvertrauen vs. Minderwertigkeitsgefühle
10	N	Gemütsruhe, Gelassenheit vs. Nervosität
Personnel Inventory (Interkorrelation $r = .61$)		
11	O	Sachlichkeit vs. Subjektivität oder Überempfindlichkeit
12	Ag	verbindliches Wesen vs. generalisierte Feindseligkeit
13	Co	Aufgeschlossenheit (oder Toleranz) vs. fehlerkritische Einstellung

Höhere Interkorrelationen zwischen den einzelnen traits als ursprünglich angenommen veranlassten die Forschergruppe um Guilford die ersten Fragebögen zu modifizieren. So wurde das zehnfaktorielle GZTS (Guilford-Zimmerman-Temperament-Survey, 1949, 1976) entwickelt, aus dem drei Skalensätze auf dem Typenniveau extrahiert werden können. Dem Persönlichkeitstyp *Soziale Aktivität* werden die Skalen S (sociability), A (ascendance) und G (general activity), dem Typ *Introversion/ Extraversion* die Skalen R (restraint) und T (thoughtfulness) und dem Faktor *Emotionale Reife vs. Neurotizismus/ paranoide Disposition* die Skalen E (emotional stability), O (objectivity), F (Friendliness) und P (Personal Relations) zugeordnet.

Auf Basis der Forschungsergebnisse wird im Rahmen der Faktorentheorie eine hierarchische Struktur der Persönlichkeit konzipiert (Guilford, 1964; s. Abbildung A 4-1). Das bedeutet, dass für die Wesenszüge verschiedene Allgemeinheitsgrade angenommen werden.

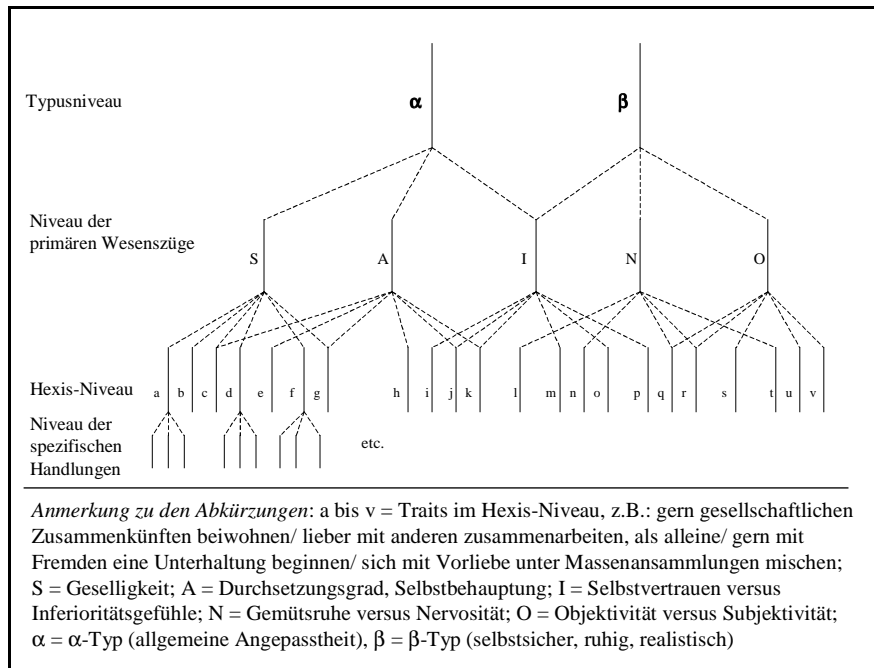


Abbildung A 4-1: Persönlichkeitsstruktur nach Guilford

Das sogenannte Hexis-Niveau, die zweitunterste Ebene der Struktur, beinhaltet die Gewohnheiten. Dabei wird ein erbgutbedingter Teil der Persönlichkeitsentwicklung angenommen, der durch den griechischen Begriff *Hexis* berücksichtigt werden soll. Der Begriff der Gewohnheiten erfasst „etwas Gelerntes“, der Begriff des „*Hexis-Niveau*“ bezeichnet eine konstante Disposition im Psychischen.

Den Dispositionen auf dem Hexis-Niveau werden die *spezifischen Handlungen* vorausgesetzt, die auf der untersten Ebene angesiedelt sind. Aus diesen konkreten Verhaltensweisen müssen die Gewohnheiten des Hexis-Niveaus erst geschlossen werden. Sie bilden also den Ausgangspunkt jeden empirischen Vorgehens und sind charakteristisch für eine bestimmte Person.

Die Hexis-Dispositionen werden von den *primary traits* beeinflusst, welche sich auf dem Niveau der primären Wesenszüge befinden. Sie werden durch die Faktorisierung der Variablen des Hexis-Niveaus ermittelt.

Auf der hierarchisch höchsten Ebene sind die *Syndromtypen* angesiedelt, die sehr stark verallgemeinerte Wesenszüge darstellen. Die Syndromtypen werden analog zur Feststellung der *primary traits* durch Faktorenanalysen berechnet. Wenn zwischen den Syndromtypen noch Kovariationen ermittelt werden können, kann durch eine weitere Faktorisierung noch ein abstrakteres, höheres Hierarchieniveau gefunden werden.

Diesem wären dann die drei Eysenckschen Dimensionen Neurotizismus, Extraversion und Psychotizismus zuzuordnen.

Überprüfungen des Modells hinsichtlich seiner Faktoren und Struktur erbringen widersprüchliche Ergebnisse. So wurde nach Vorlage der Fragebogen bei einer größeren Stichprobe eine andere Modellstruktur als die postulierte gefunden (Amelang & Borke-nau, 1982). Allerdings bestätigen die Ergebnisse anderer Untersuchungen wiederum die angenommene Struktur. Des weiteren konnten in einer metaanalytischen Überprüfung elf der 13 Guilfordschen Faktoren repliziert werden (French, 1973).

Die hier vorgestellte Struktur von Persönlichkeit ist insofern nicht auf andere Persönlichkeitsbereiche übertragbar, da der hierarchische Aufbau in dieser Form nur für den Wesenszug Temperament ermittelt wurde (Amelang & Bartussek, 1990). Somit ist die Persönlichkeitstheorie von Guilford im Grunde nicht als solche zu bezeichnen. Er selber hat Persönlichkeit in mehrere Bereiche eingeteilt, zu denen auch der Persönlichkeitsbereich Temperament gehört. Im Rahmen seiner Forschung hat er sich nur noch auf diesen bestimmten Ausschnitt beschränkt, so dass unklar bleibt, ob seine für den Temperamentsbereich gültigen Erkenntnisse (u.a. das Hierarchiemodell) auch für die übrigen Bereiche der Persönlichkeit Gültigkeit haben.

Zusätzlich wird kritisiert, dass es gewisse Schwierigkeiten macht, diejenige Stufe zu benennen, für die einzelne Persönlichkeitsdimensionen erklärt werden (Levy, 1970). Häufig kann nicht eindeutig festgestellt werden, welcher der Ebenen ein Itemfaktor aus ein und derselben Analyse beizuordnen wäre. Dafür wird eine (unzureichende) Hilfe mit einem sehr allgemeinen Prinzip der Zuordnung angeboten (Guilford, 1964): Dieses schlägt vor, Faktoren gewöhnlich dem Niveau zuzuordnen, das in der Hierarchie unmittelbar über dem Niveau der beschreibenden Variablen, die miteinander korreliert wurden, seinen Platz hat. Diese Formulierung stellt im Moment einer konkreten Studie keine Lösung dar; denn die Variablenebene bleibt offen und ist vom Allgemeinheitsgrad der Items determiniert. Um diesem Problem aus dem Wege zu gehen, entscheidet Guilford stets in Hinblick auf seine eigene Theorie, so dass die Entscheidung auch nicht anfechtbar ist und der Theorie nichts entgegengesetzt werden kann. Diese Unstimmigkeit stellt eine Schwäche des Modells dar, die zu Auseinandersetzungen mit anderen Forschern führt.

Persönlichkeitstheoretische Konzepte von Cattell

Im Rahmen von Cattells Konzepten wird Persönlichkeit als das Verhalten eines Menschen in einer bestimmten Situation (Cattell, 1973) beschrieben. Anhand der sogenannten Spezifikationsgleichung¹ werden die individuell feststellbaren, situationsspezifisch zu gewichtenden Ausprägungen der Eigenschaften mit dem Verhalten verglichen.

Bezüglich der methodischen Vorgehensweise werden hier drei methodische Zugänge unterschieden: Die *bivariate* Untersuchung der Beziehung zweier Variablen, die *klinisch-intuitive* Einschätzung einer Variablen und ihrer Beziehungen oder Variablen und ihre Beziehungen zueinander *multivariat statistisch* zu prüfen. Cattell konzentriert sich bei seinen Studien den auf den multivariaten Ansatz und im besonderen auf die Faktorenanalyse. Diesem Vorgehen wird deshalb der Vorrang gegeben, da bei der bivariaten Methode wichtige Aspekte unbeachtet bleiben müssen und die Komplexität der Persönlichkeit in Einfachheit unterdrückt bleiben muss. Des weiteren wird der klinische Ansatz aufgrund seiner unzureichenden wissenschaftlichen Exaktheit verworfen. Aus den genannten Gründen wird argumentiert, dass das vielschichtige menschliche Verhalten, aus dem die Persönlichkeit abgeleitet werden soll, am besten durch ein faktorenanalytisches Verfahren einzuschätzen sei. Im Ansatz von Cattell liegt der Schwerpunkt auf der Ebene der Persönlichkeitswesenszüge bzw. darauf, den strukturellen Aufbau der Persönlichkeit zu ergründen.

Um Persönlichkeitswesenszüge ermitteln zu können, werden drei verschiedene Arten von Datenquellen erhoben, die sogenannten L-, F- (oder Q-) und T-Daten. Es wird davon ausgegangen, dass all diesen drei Quellen die grundlegenden Wesenszüge zu entnehmen sein müssten.

¹ Die Gemeinsamkeit der empirischen Forschung im Rahmen eigenschaftstheoretischer Ansätze besteht in der Untersuchung bestimmter Verhaltensweisen mittels rationaler oder analytischer Verfahren, um diese in statistischen Kategorien unterschiedlicher Breite einzuordnen. Das Konzept zeigt konsequent Zusammenhänge auf, wenn es einerseits zulässt, dass in Traits bestehende Unterschiede auf andere Konstrukte zurückgeführt werden, und wenn es andererseits auf deren Basis die Vorhersage von konkretem Verhalten ermöglicht, das in Situationen auftritt, die nicht mit denen identisch sind, in denen die Verhaltensweisen anfänglich erfasst wurden. Diesem Prinzip folgt u.a. die Entwicklung von „Spezifikationsgleichungen“ für die Vorhersage des Verhaltens bei Cattell (1950): $R = s_1 T_1 + s_2 T_2 + s_3 T_3$ usw.

R steht für die vorherzusagende Größe. T_1 bis T_n stellen die individuellen Ausprägungen in den Traits dar. Cattell (1950) unterteilte diese in ability source traits (A), temperament traits (T), ergic drives (E), sentiments (M) und role traits (R). s sind Gewichtungsfaktoren, die empirisch ermittelt werden und in der Regel sowohl für die einzelnen Traits als auch für die Situationen, für die das Verhalten vorhergesagt werden soll, spezifisch sind. Hohe Gewichtungszahlen deuten auf eine große Bedeutung der jeweiligen Traits für die Aufklärung des Verhaltens in der betreffenden Situation hin (Amelang & Bartussek, 1990).

Vor den Untersuchungen anhand der L-, F- und T-Daten unterteilt Cattell (1950) die Persönlichkeit in drei Bereiche: Unter Fähigkeitswesenszüge (ability traits) werden Fertigkeiten und Fähigkeiten zum gezielten Agieren verstanden. Temperamentswesenszüge (temperament traits) beschreiben das Gefühlsleben und den Verhaltensstil (z.B. ruhig, gefühlvoll, impulsiv, überlegt) während Dynamische Wesenszüge bzw. Motivation (dynamic traits) für das Streben, die Motive im Leben des Menschen und die Art der Ziele stehen. Diese Unterscheidung basiert auf der Vermutung, dass sich die tatsächlichen, beständigen Elemente der Persönlichkeit in den darunter zusammengefassten Wesenszügen wiederfinden lassen. Wie Guilford (1959, 1964) beschränkte sich Cattell (1946a, 1946b) in seinen Untersuchungen auf den Bereich der Temperamentswesenszüge.

Auf der Ebene des beobachtbaren Verhaltens differenziert Cattell zwischen zwei Arten von Wesenszügen, den Oberflächen- und Grundwesenszügen. Bei den Oberflächenwesenszügen (surface traits) handelt es sich um solche Verhaltensweisen, die vordergründig zusammenhängen, statistisch gesehen aber keine Kovariation aufweisen und nicht unbedingt gleichermaßen begründet sind. Dagegen umfasst ein Grundwesenszug (source trait) solche Handlungsweisen, die tatsächlich kovariieren und zusammengehören und demzufolge eine Einheit und eine unabhängige Persönlichkeitsdimension bilden. Nach Cattells (1946a, 1946b) Auffassung sind es die Grundwesenszüge, welche die Bausteine der Persönlichkeit darstellen. Sie können durch die Faktorenanalyse extrahiert werden. Es ist allerdings zu beachten, dass die Voraussetzung, um source traits zu ermitteln, nur durch die surface traits gegeben ist.

In der L-Daten-Analyse werden Verhaltensweisen in aktuellen, alltäglichen Lebenssituationen (z.B. der Umgang mit Anderen, Schulnoten) erhoben. Diese Lebensprotokolldaten werden daher auch als Verhaltensdaten bezeichnet. Zu ihrer Untersuchung werden dem lexikalischen Ansatz folgend Begriffe zur Kennzeichnung von Eigenschaften aus einem Wörterbuch ausgewählt. Diese werden dann in mehreren Durchgängen auf eine geringere Anzahl gekürzt, aus denen in Cattells Ansatz zuletzt 171 Variablen resultierten. Die verbleibenden Eigenschaftsworte wurden dann in Form von Gegensatzpaaren einer Stichprobe von 100 Erwachsenen dargeboten, die anhand der Begriffe ihnen bekannte Personen beurteilen sollten. Die so erhaltenen Angaben stellen L-Daten dar. Lebensprotokolldaten werden demnach durch Fremdeinschätzung gewonnen, d.h. es handelt sich um Aussagen von Dritten über wahrgenommenes Verhalten. Die Ergebnisse der L-Daten-Analyse führten zu 35 Eigenschaftsvariablen, die durch eine Faktorenanalyse zwölf Faktoren (Wesenszügen) zugeordnet werden konnten .

Überprüfungen bezüglich der zwölf Faktoren konnten diese allerdings nicht bestätigen (Norman, 1963, 1969), sondern führten zu anderen Ergebnissen. Unter Verwendung von Originaldaten konnten nur ca. die Hälfte der zwölf postulierten Faktoren repliziert werden.

F- bzw. Q-Daten werden aus Fragebogen gewonnen. Die F-Daten-Analyse wird durchgeführt, um die aus den L-Daten gewonnenen Ergebnisse zu prüfen und deren beiderseitige Übereinstimmung zu untersuchen. Für dieses Vorhaben wurde ein Fragebogen konstruiert, der unter dem Namen 16 Personality Factors Inventory (16 PF) bekannt ist, wobei nicht genau nachzuvollziehen ist, wie der Fragebogen entwickelt wurde (Amelang & Bartussek, 1990).

Zur Erfassung der 16 Primärfaktoren (Cattell & Kline, 1977; s. Tabelle A 4-8) werden vier Fragebogeninventare verwendet. Die Primärfaktoren befinden sich auf demselben Niveau wie die zwölf L-Daten-Faktoren. Zusätzlich wird der 16 PF durch vier fragebogenspezifische Primärfaktoren (Q1 - Q4) erweitert.

*Tabelle A 4-8: 16 Primärfaktoren aus der F-Daten-Analyse
(vgl. Amelang & Bartussek, 1990)*

Faktor	Niedriger Punktwert	Hoher Punktwert
A	Schizothymie: zurückhaltend, kühl, schweigsam, kritisch, feindselig, unflexibel	Zyklothymie: warmherzig, leichtlebig, anpassungsfähig, teilnehmend, vertrauensvoll, humorvoll
B	Niedrige Intelligenz	Hohe Intelligenz: intelligent, nachdenklich, kultiviert, verlässlich
C	Neurotische Emotionalität: unreif, wechselhaft, emotional impulsiv	Ich-Stärke: emotional stabil, realistisch, kontrolliert, ruhig, keine neurotischen Symptome
E	Unterordnung: unsicher, bescheiden, fügsam, ruhig	Dominanz: selbstsicher, aggressiv, willensstark, eigensinnig, wetteifernd
F	Pessimismus: ernst, nüchtern, wortkarg	Optimismus: leichtlebig, fröhlich, enthusiastisch, gesprächig
G	Überichschwäche: unreif, wechselhaft, sorglos, impulsiv, normenüberschreitend	Überichstärke: gewissenhaft, zweckmäßig, praktisch, verantwortungsbewusst, rücksichtsvoll, normenbewußt
H	Threctia: scheu furchtsam, zurückgezogen	Parmia: abenteuerlustig, ungehemmt, forsch
I	Harria: hartherzig, selbstbezogen	Premia: weichherzig, sanftmütig, empfindsam, überbehütet, abhängig
L	Alaxia: vertrauensvoll, sozial angepaßt	Protension: misstrauisch, eigensüchtig, einsam

Faktor	Niedriger Punktwert	Hoher Punktwert
M	Praxernia: praktisch und logisch, beteiligt, interessiert	Autia: einbildungsreich, unbekümmert, exzentrisch, nach eigenen Gesetzen lebend
N	Naivität: gerade heraus, unverfälscht aber sozial ungeschickt, anspruchslos	Gewandtheit: scharfsinnig, schlau, listig, sozial geschickt
O	Selbstsicherheit: selbstsicher, gelassen, ruhig, selbstgefällig	Neigung zu Schuldgefühlen: besorgt, ängstlich, selbstbeschuldigend, unsicher, bekümmert
Q1	Konservativismus: konservativ, Achtung vor traditionellen Ideen	Radikalismus: experimentierfreudig, liberal, freidenkend
Q2	Gruppenanhänglichkeit: gruppenabhängig, folgend	Selbstgenügsamkeit: selbstgenügsam, findig, wendig, erfinderisch, Präferenz für eigene Entscheidungen
Q3	Low self-sentiment integration: undiszipliniert, voll eigener Konflikte, eigenen Zwängen folgend, sorglos in bezug auf soziale Regeln	Higher strength of self-sentiment: Selbstkontrolle: kontrolliert, willentlich gesteuert, sozial präzise, am Selbstbild orientiert
Q4	Low ergic tension: entspannt ruhig, träge, schlaff, unfrustriert, gesetzt	High ergic tension: gespannt, frustriert, getrieben, überreizt

In den beschriebenen Untersuchungen wurde nicht der Anspruch formuliert, dass die extrahierten Faktoren unabhängig voneinander sein sollten. Es wurde vielmehr erwartet, dass die Primärfaktoren Wechselbeziehungen zueinander aufweisen. Tatsächlich wurden Interkorrelationen in einer Höhe von $r = .60$ und mehr festgestellt. Diese Zusammenhänge begründen die Durchführung weiterer Faktorenanalysen, sogenannter Sekundäranalysen. Aus diesbezüglichen Ergebnissen verschiedener Studien lässt sich das hierarchische Persönlichkeitsmodell Cattells ableiten (Amelang & Bartussek, 1990; s. Abbildung A 4-2).

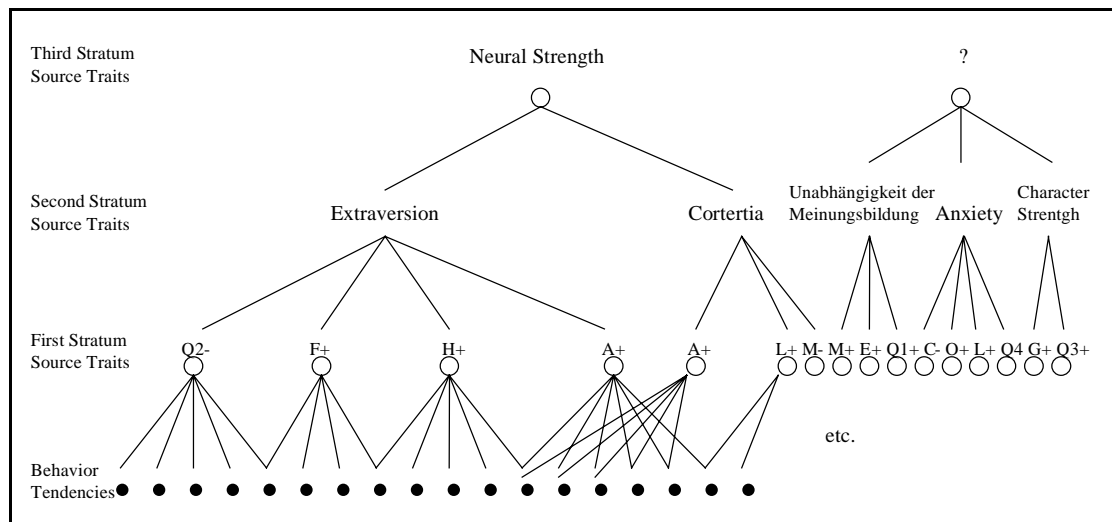


Abbildung A 4-2: Cattells hierarchisches Persönlichkeitsmodell
(Amelang & Bartussek, 1990)

Dem 16 PF kann eine gewisse Bewährung und Differenzierungsfähigkeit in verschiedenen Bereichen (u.a. Personal- und Beschäftigungswesen) zugesprochen werden (Amelang & Bartussek, 1990).

Da die F-Daten auf Selbsteinschätzung beruhen, muss hier mit bewusst unrichtigen Darstellungen (sozial erwünschte Angaben) und Selbstbetrug der Teilnehmer gerechnet werden, so dass die Aussagekraft der Daten eingeschränkt sein könnte (Cattell, Saunders & Stice, 1957). Des Weiteren wird die Anwendung des 16 PF auch aus diesem Grund bei psychisch gestörten Personen für unangemessen gehalten.

In späteren Replikationsstudien konnte die faktorielle Struktur auf Skalenebene nicht wiedergegeben werden (u.a. Eysenck, 1972). Daraufhin revidierte Cattell seine Sichtweise in gewissem Maße, so dass er nun von 20-25 Primärfaktoren spricht (Cattell, 1963).

Neben der Kritik an der faktoriellen Struktur wurden die postulierten Dimensionalitäten auf Itemebene hinterfragt (u.a. Eysenck & Eysenck, 1969). Hier zeigte sich oftmals, dass Items höher mit anderen Dimensionen korrelieren, als mit denen der eigenen Skala. Demgegenüber muss betont werden, dass die 16 Primärfaktoren durchschnittlich 110% mehr Varianz von Berufserfolgskriterien aufklären, als die fünf daraus extrahierten Sekundärfaktoren (Mershon & Gorsuch, 1988). Dies könnte ein Argument dafür sein, Cattells (1946a, 1946b) Empfehlungen zu entsprechen und eine größere Anzahl an Persönlichkeitsfaktoren für angemessen zu halten.

Sogenannte Objektive Tests (T-Daten) stellen die dritte Datenquelle im Ansatz von Cattell dar. Sie dienen dazu, diejenigen Grundwesenszüge zu messen, die bereits entdeckt wurden. Objektive Tests können definiert werden als „(...) Verfahren, die unmittelbar das Verhalten eines Individuums in einer standardisierten Situation erfassen, (...). Die Verfahren sollen für den Probanden keine mit der Messintention übereinstimmende Augenscheinvalidität haben“ (Schmidt, 1975, S. 19). An T-Daten ist bemerkenswert, dass den Versuchspersonen die Zusammenhänge zwischen ihren Antworten und den zu messenden Persönlichkeitscharakteristika verborgen bleiben. Cattell fasst einen Objektiven Test als *eine Verhaltenssituation en miniature* auf (Pervin, 1993). Mit den darin verwendeten Skalen soll gewährleistet werden, dass Fehlerquellen, wie sozial erwünschtes Antwortverhalten, ausgeschlossen werden. Eine Möglichkeit besteht z.B. darin, dem Probanden Aufgaben vorzulegen, die dem Anschein nach Leistung messen, die Daten aber persönlichkeitspezifisch auszuwerten und zu interpretieren (Fahrenberg, 1964). In der Regel werden die T-Daten durch Fragebogen erhoben. Sie haben eine deutlich geringere Validität als L- und Q-Daten. Aus den von Cattell erhobenen T-Daten konnten 21 Grundwesenszüge extrahiert werden, die teilweise Beziehungen zu F-Daten aufwiesen. Es kann jedoch nicht eine auch nur annähernde Entsprechung festgestellt werden (u.a. Cattell & Saunders, 1954).

Die Persönlichkeitstheorie von Eysenck

In der Theorie von Eysenck wird Persönlichkeit als „mehr oder weniger stabile und überdauernde Organisation des Charakters [ein System von angeborenem Verhalten („Willen“)], des Temperaments, des Intellekts und der Physis einer Person, die seine einzigartige Anpassung an die Umwelt determiniert“ (Eysenck, 1953, S. 2) umschrieben. Ebenso wie Cattell und Guilford tritt Eysenck methodisch an den Komplex der Persönlichkeit mit der Faktorenanalyse heran und versucht so, Beschreibungsdimensionen der Persönlichkeit zu finden. Darüber hinaus werden experimentelle Analysen mit demselben Zweck angewendet. Das Ziel der Untersuchungen besteht darin, individuelle Unterschiede nicht nur beschreiben zu können, sondern sie zusätzlich erklären zu können. Dabei vermutete Eysenck die Ursachen dafür im physiologischen oder biologisch-genetischen Bereich.

Die Theorie Eysencks beinhaltet zwei große Teilbereiche: Im ersten Teil seiner Forschung konzentrierte er sich darauf, drei von ihm vorab festgestellte unabhängige Persönlichkeitsdimensionen (Extraversion, Neurotizismus, Psychotizismus) zu überprüfen

und zu analysieren. Dem zweiten Teilbereich liegt das Studium der in der Biologie vermuteten Ursachen der postulierten Dimensionen zugrunde. Dieser Bereich wird nicht Gegenstand der weiteren Ausführungen sein.

Die drei Dimensionen *Extraversion*, *Neurotizismus* und *Psychotizismus* sind das Ergebnis der frühen Forschungszeit Eysencks. Um sie zu ermitteln bediente er sich zunächst der Erkenntnisse von Hippokrates (460-377 v. Chr.), der vier verschiedene Temperamentstypen (Sanguiniker, Phlegmatiker, Choleriker, Melancholiker) postulierte. Zusätzlich legte er seinen Überlegungen die von Wundt (1911) erstellte Weiterentwicklung dieses Modells zugrunde. Dieses ist zweidimensional ausgelegt und mit den Achsen *Stärke der Gemütsbewegungen* und *Schnelligkeit des Wechsels der Gemütsbewegungen* ausgestattet (Asendorpf, 1999). Diesem Konzept entnahm Eysenck (1953) die Achse *Stärke der Gemütsbewegungen* und integrierte sie in die Vorstellung von Persönlichkeitstypen von Jung (1921), der Introvertierte und Extravertierte Personen unterschied. Die Zusammenführung der beiden Konzepte mündete in die erste Persönlichkeitsdimension *Extraversion*. Die zweite Wundtsche Achse findet ebenfalls Verwendung in Eysencks Theorie, da seine Feststellung, dass Neurotiker oft eine labile Stimmungslage haben, damit korrespondiert. Der Dimension *Schnelligkeit des Wechsels der Gemütsbewegungen* (Wundt) entspricht die Persönlichkeitsdimension *Neurotizismus* bei Eysenck. Beide Eysenckschen Dimensionen erfahren zusätzliche Bestätigung durch die faktorenanalytischen Ergebnisse von Persönlichkeitsinventaren, die zwei den Wundtschen Achsen ähnliche Faktoren bestätigen.

Die auf diese Art gefundenen Dimensionen wurden in ein Klassifikationsmodell (Eysenck, 1967; s. Abbildung A 4-3) integriert, in dem die beiden Achsen einerseits der Dimension Extraversion/Introversion (E/I) und andererseits der Dimension Neurotizismus (N) entsprechen. Beide Faktoren konnten in praktisch allen Faktorenanalysen über Eigenschaftsurteile, die auf einer ausreichenden Anzahl und qualitativ angemessenen Eigenschaften basieren, repliziert werden.

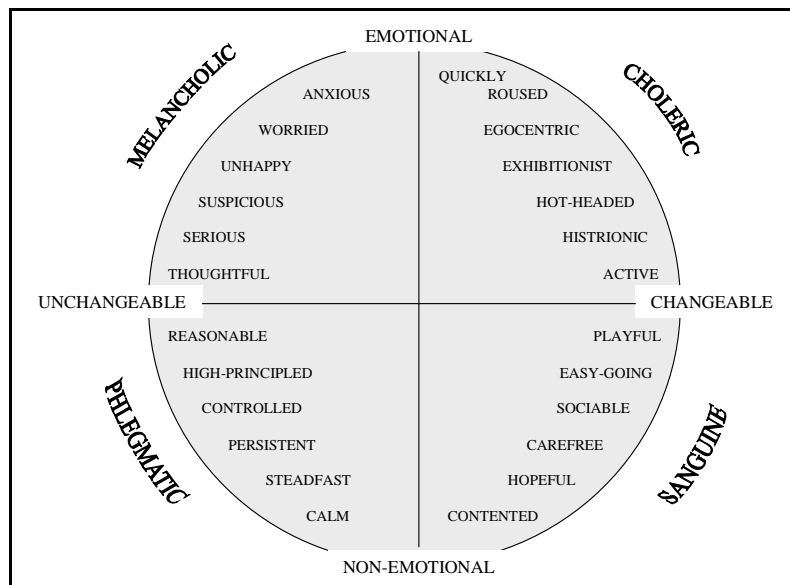


Abbildung A 4-3: Zweidimensionales Temperamentssystem von Eysenck

Eysenck war im Vergleich zu Cattell und Guilford weniger daran interessiert, die Persönlichkeit durch neue Dimensionen zu beschreiben, als vielmehr seine sich bisher bewährenden Dimensionen näher zu analysieren. Im Laufe seiner Forschungsarbeit hat er mit seinen Mitarbeitern eine Reihe an Fragebögen entwickelt, beispielsweise das MPI (Maudsley Personality Inventory; Eysenck, 1959) oder das EPI (Eysenck Personality Inventory; Eysenck & Eysenck, 1964). So konnte durch den Einsatz des EPI ein Zusammenhang zwischen den Einschätzungen der eigenen Person und den Beurteilungen durch Bekannte für die Faktoren Extraversion und Neurotizismus mit $r = .50$ nachgewiesen werden.

Typische Items für den Faktor Extraversion sind (Eggert, 1983):

- Haben Sie oft Lust, etwas aufregendes zu erleben?
- Gehen Sie gern viel aus?
- Halten andere Leute Sie für sehr lebhaft?
- Übernehmen Sie gewöhnlich die Initiative beim Freunde gewinnen?
- Mögen Sie sehr gerne gutes Essen?
- Sind Sie normalerweise sehr verschlossen, außer wenn Sie mit guten Freunden zusammen sind?

Typische Items für den Faktor Neurotizismus sind (Eggert, 1983):

- Wechselt Ihre Stimmung häufig?
- Haben Sie häufig Alpträume?

- Machen Sie sich Sorgen um Ihre Gesundheit?
- Haben Sie Minderwertigkeitsgefühle?
- Neigen Sie dazu, launisch zu sein?
- Wenn Sie sich ärgern, brauchen Sie jemand Freundlichen, um darüber zu sprechen?

Die bisher betrachteten Persönlichkeitsfaktoren werden durch die Beifügung des Faktors *Psychotizismus* erweitert. Die Annahme eines solchen Faktors gründet auf der Auseinandersetzung mit der Typologie Kretschmers (1921, 1961), der das Kontinuum *normal-psychotisch* vorschlägt. Eysenck (1952) rechtfertigt einen Faktor zur Abbildung von Normalen und Psychotikern, da er in diesbezüglichen Untersuchungen zu bestätigenden Befunden gelangte.

Auf dieser Differenzierung basiert Eysencks Theorie dreier unabhängiger Persönlichkeitsdimensionen, die folgendermaßen charakterisiert werden können (Amelang & Bartussek, 1990; Pervin, 1993):

Die Persönlichkeitsdimension *Neurotizismus* ist durch die Merkmale bzw. Attribute gekennzeichnet: emotionale Labilität; abnorme Reaktionsbereitschaft; emotionale Überempfindlichkeit; Schwierigkeiten, nach emotionalen Erfahrungen in die Normallage zurückzukehren.

Die sich gegenüberliegenden Pole *Extraversion vs. Introversion* können durch nachstehende bipolare Adjektivpaare gekennzeichnet werden: gesellig vs. ruhig; agiert spontan vs. reserviert bzw. distanziert; hat viele Freunde vs. zurückhaltende Person; sorglos und optimistisch vs. zuverlässig und pessimistisch. Somit zeichnet sich eine extravertierte Person dadurch aus, dass sie gesellig ist, Parties mag, viele Freunde hat, Aufregung ersehnt, aus dem Moment heraus handelt und impulsiv ist. Dem gegenüber stehen die Eigenschaften einer introvertierten Person: Sie ist ruhig, introspektiv, zurückhaltend, überlegt, misstrauisch gegenüber impulsiven Entscheidungen und bevorzugt ein wohlgeordnetes Leben anstatt Zufall und Risiken.

Die *Psychotizismus*-Dimension wird durch nachfolgende Eigenschaften charakterisiert: eigenständig, sich nicht um andere Leute kümmernd, störend bzw. lästig, nicht anpassungsbereit, grausam bzw. inhuman, gefühlsarm bzw. unempfindlich, feindselig bzw. aggressiv, Freude an ungewöhnlichen und bizarren Dingen, Nichtbeachtung von Gefahr, andere in Verlegenheit bringen bzw. sie aufregen, einsam, empfindungslos, sorglos um andere, in Opposition zu akzeptierten sozialen Bräuchen.

Die Annahme von den drei Persönlichkeitseigenschaften wird durch die Ergebnisse kulturübergreifender Studien bestätigt, in denen die Faktoren repliziert werden konnten (Eysenck & Long, 1986). Zusätzlich konnte festgestellt werden, dass alle drei eine Komponente aufweisen, die sich vererbt.

Eysenck (1947) unterscheidet in seinem Modell die Ebenen *Spezifische Reaktionen*, *Habituelle Reaktionen*, *Trait-Niveau*, und *Type-Niveau*. Jede der drei von Eysenck postulierten Persönlichkeitsdimensionen unterliegt diesem hierarchischen Aufbau. Am Beispiel des Extraversions-Pols soll dies (Eysenck, 1967; s. Abbildung A 4-4) veranschaulicht werden.

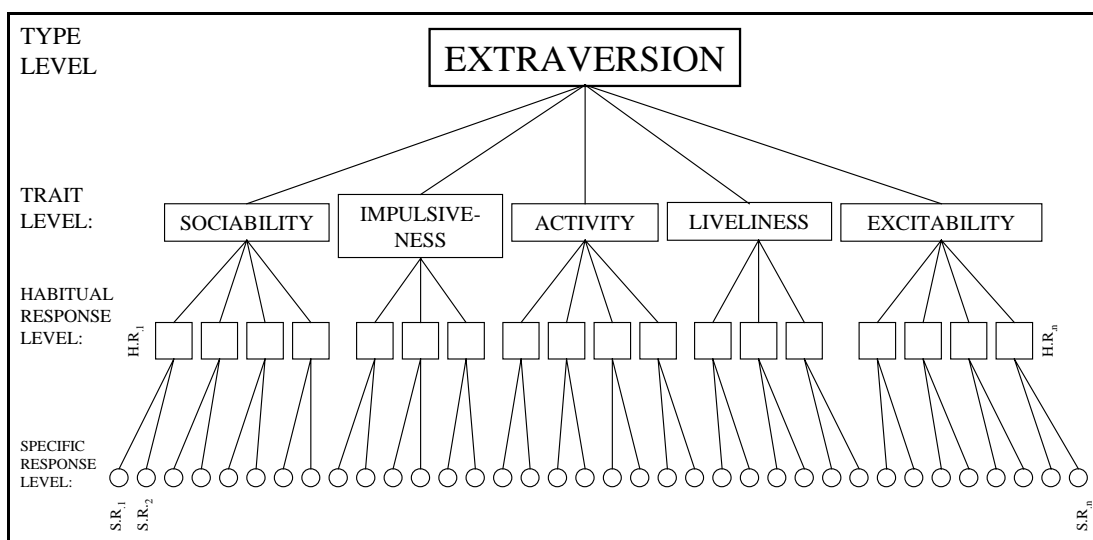


Abbildung A 4-4: Hierarchischer Aufbau der Persönlichkeit nach Eysenck (Extraversionspol)

In seinem Konzept beschreibt Eysenck (1947) die Persönlichkeit auf faktoranalytischer Basis durch ein Gefüge aus verschiedenen Niveaus. Es wird angenommen, dass die Persönlichkeit hierarchisch aufgebaut ist. Persönlichkeitswesenszüge sind in diesem Zusammenhang als relativ breite menschliche Dispositionen, die sich auf bestimmte Weise entsprechen, zu verstehen.

Auf dem ersten Niveau des Modells sind Verhaltenseigenschaften (Specific Response Level) angesiedelt. Darunter können interindividuell und intraindividuell verschiedene Reaktionen auf einen gegebenen Stimulus verstanden werden (Amelang & Bartussek, 1990). Unterschiede zwischen Personen in ihrem Erleben und Verhalten sind auch bei identischer oder vergleichbarer Umgebung zu beobachten, weshalb Reaktionen als Verhaltenseigenschaften angesehen werden können.

Die zweite Ebene bilden die Gewohnheiten (Habits), die aus einigen miteinander verbundenen Reaktionen entstehen (Pervin, 1993). Die Annahme von Stabilität und Konsistenz des Verhaltens lässt den Schluss zu, dass Menschen unter gleichartigen Bedingungen das für sie typische Verhalten zeigen (Stabilität), welches unabhängig von der Spezifität der vorliegenden Kontextbedingungen erfolgt (Amelang & Bartussek, 1990). Demzufolge führen den ursprünglichen Stimuli ähnliche oder äquivalente Reize zu einer bestimmten Reaktion.

Die Faktoren der dritten hierarchischen Ebene werden als Persönlichkeitswesenszug, Eigenschaft oder Trait bezeichnet (z.B. hilfsbereit, radikal, faul, umweltbewusst, freundlich). Traits können als relativ breite und zeitlich stabile Disposition zu bestimmten Verhaltensweisen bezeichnet werden, die konsistent in verschiedenen Situationen auftreten (Brody, 1972). Sie werden auch als psychische Strukturen charakterisiert, welche die Beständigkeit des Verhaltens begründen (Allport, 1961). Diese Beschreibungen einer Persönlichkeit gelten als nicht beobachtbar, sondern sie werden aus dem Verhalten einer Person abgeleitet. Traits werden von den Gewohnheiten unterschieden, was sich jedoch oft als schwierig darstellt. Sie sind umfassender als Gewohnheiten, werden aber ebenfalls aus dem Verhalten erschlossen. Von den Verhaltenseigenschaften auf der untersten hierarchischen Ebene unterscheiden sie sich dadurch, dass diese direkt zu beobachten sind, während Traits gedanklich miteinander verbundene Sachverhalte und Konstrukte darstellen (Amelang & Bartussek, 1990).

Auf der höchsten Hierarchieebene werden die Persönlichkeitstypen abgebildet. Auch hier wird häufig in der Verwendung der Begriffe nicht zwischen Persönlichkeitstyp und Persönlichkeitsfaktor (Asendorpf, 1999) unterschieden. Persönlichkeitsfaktoren ermöglichen eine Verringerung der Mannigfaltigkeit charakteristischer Eigenschaften auf möglichst wenige, statistisch unabhängige Dimensionen (Asendorpf). Persönlichkeitstypen können auch als Verbindung verschiedener Wesenszüge aufgefasst werden (Pervin, 1993). Des Weiteren werden Typen als Faktoren zweiter Ordnung bezeichnet, wobei ein Typ den Pol der jeweiligen Dimension abbildet (Amelang und Bartussek, 1990). Daher stellt ein Typ eine extreme Merkmalsausprägung dar.

Da hier von unabhängigen Faktoren ausgegangen wird, können die verschiedenen Ausprägungen der Persönlichkeitsfaktoren in einem dreidimensionalen Koordinatensystem dargestellt werden. In dem hier verwendeten Beispiel (s. Abbildung A 4-5; vgl. Cartwright, 1974) wird die Kombination von Extraversion und Neurotizismus abgebildet. Der Vorstellung von einem dreidimensionalen Koordinatensystem entsprechend kann

die Persönlichkeitsdimension Psychotizismus senkrecht zu den beiden abgebildeten angelegt werden.

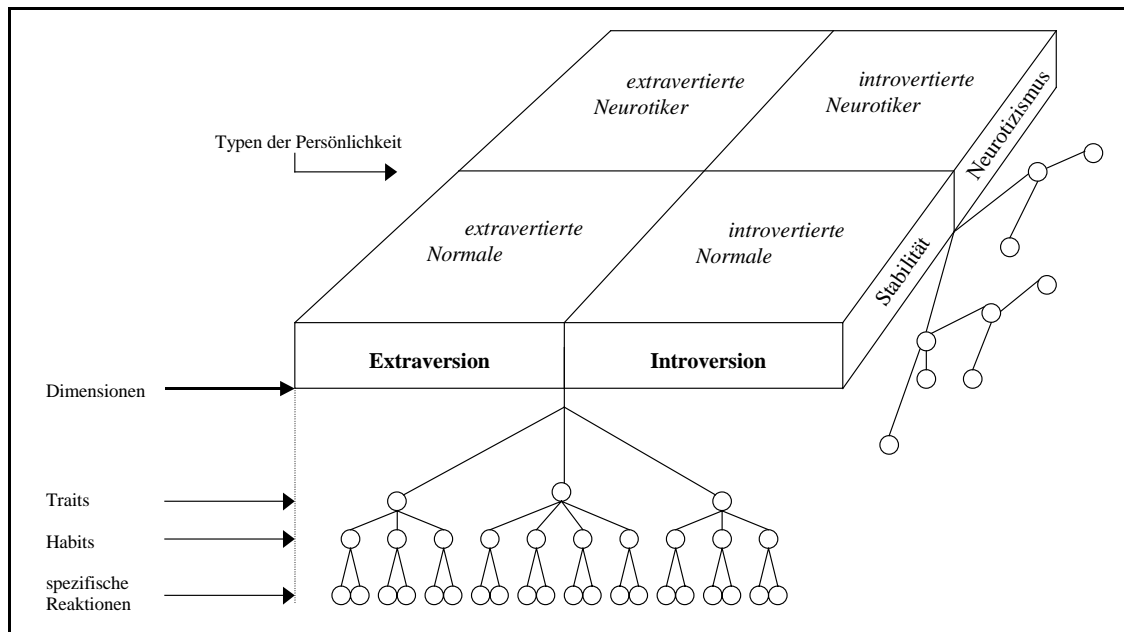


Abbildung A 4-5: Eysencks Theorie über den Aufbau der Persönlichkeit
(vgl. Cartwright, 1974)

Zur Fundierung seiner Theorie zieht Eysenck (1967) biologische Begründungen heran. Dabei wird die Vermutung geäußert, dass interindividuell unterschiedliche Ausprägungen in den Merkmalen Introversion – Extraversion zu Differenzen bei der neurophysiologischen Funktionsweise führen. Das bedeutet, dass Introvertierte durch Ereignisse eher aufgeregt seien und gesellschaftliche Verbote eher lernen würden als Extravertierte und damit auch unterdrückter und gehemmter auftreten. Außerdem konnte festgestellt werden, dass bei Introvertierten die Lernleistung verstärkt durch Strafen, bei Extravertierten eher durch Belohnung gelenkt werden kann. Ebenfalls genetische Ursachen werden für interindividuelle Unterschiede hinsichtlich der Neurotizismusdimension verantwortlich gemacht, welche im Nervensystem ansiedelt wird.

Bei weiteren Untersuchungen werden bedeutende Korrelationen zu umweltrelevanten Aspekten berichtet (Eysenck, 1967). So wird festgestellt, dass Introvertierte schmerzempfindlicher sind als Extravertierte und schneller müde und gelangweilt werden. Außerdem erweist sich Aufregung für die Leistung bei Introvertierten wenig förderlich, während sie dadurch bei Extravertierten ansteigt. Extravertierte bevorzugen Berufe mit einem hohen Interaktionsanteil, während Introvertierte einen geringeren Bedarf an neu-

en Erlebnissen haben. Darüber hinaus zeichnen sich Introvertierte im Vergleich zu Extravertierten dadurch aus, dass sie sorgsamer und langsamer sind und bessere schulische Leistungen aufweisen.

Die letzten Aussagen beziehen sich auf Eysencks Aktivierungstheorie (1967), die besagt, dass Leistungsverhalten von den Persönlichkeitsdimensionen Extraversion und Neurotizismus abhängt. Ihr liegt die Annahme zu Grunde, dass Introvertierte durchschnittlich ein höheres Arousal- (Erregungs-) Niveau haben als Extravertierte. In neueren Arbeiten erfährt diese Annahme jedoch Einschränkungen dahingehend, dass zusätzlich situative Erregungsfaktoren den genannten Zusammenhang determinieren (Eysenck, 1981). Diesbezüglich werden Ergebnissen aus varianzanalytischen Untersuchungen berichtet, nach denen Leistungsunterschiede auftreten können, wenn die Situationsbedingungen variieren (Brocke & Liepmann, 1985). Es kann gezeigt werden, dass stabile Introvertierte beispielsweise höhere Leistungen vollbringen können als stabile Extravertierte, wenn situative Erregungsfaktoren mittleren Stimulationsgrades stabil gehalten werden und gleichzeitig emotional belastende Situationsfaktoren vorliegen.

Des Weiteren haben Extravertierte einen eher sexuellen und aggressiven Humor, wobei Introvertierte intellektuellen Humor (Wortspiele, feine Witze) bevorzugen. Extravertierte und Introvertierte unterscheiden sich in ihren physiologischen Reaktionen auf den gleichen Lärmpegel - beide Gruppen fühlen sich bei einem unterschiedlichen Lärmpegel am wohlsten. Weitere Resultate bestehen darin, dass bei Kriminellen und antisozialen Personen meistens ein hoher Wert für Neurotizismus, Extraversion und Psychotizismus zu beobachten ist. Dies führt dazu, dass gesellschaftliche Normen nur mangelhaft erlernt werden. Weitere Forschungsergebnisse weisen auf Zusammenhänge zwischen den drei Persönlichkeitstypen und schweren Erkrankungen hin. Das gleichzeitige Auftreten von hohen Extraversionswerten und hohen Neurotizismuswerten geht häufig mit dem Typ A-Verhalten einher und disponiert zu korronalem Leiden. Als eine Art Puffer gegen Krebs kann ein Persönlichkeitsprofil mit hohen Neurotizismuswerten, niedrigen Extraversionswerten und hohen Psychotizismuswerten angesehen werden.

In Anbetracht der Forschungsergebnisse zur Eysenckschen Persönlichkeitstheorie erfuhren sein Modell Modifikationen (z.B. Gray, 1982), die den bisherigen Ergebnissen angepasst wurden.

Besonderen Anstoß nehmen die Kritiker daran, dass sich Eysenck ausschließlich auf drei Persönlichkeitsdimensionen beschränkt. Diesbezüglich wird häufig die Auffassung

vertreten, dass die zahlreichen individuellen Unterschiede nicht mit nur drei Dimensionen zu erfassen seien.

Ein weiterer Kritikpunkt an der Theorie von Eysenck besteht darin, dass sich deren Begründung in biologischen Ursachen oft nicht in dem Ausmaß nachweisen lässt, das vermutet wurde.

Das Fünf-Faktoren-Modell („big-five-model“) der Persönlichkeit

Die verschiedenen Theorien der Persönlichkeitspsychologie zeigen, dass die faktorenanalytisch ausgerichtete Persönlichkeitsforschung keine einheitliche Auffassung darüber gewinnen konnte, welche und wie viele Faktoren am ehesten zur angemessenen Beschreibung von Persönlichkeitsunterschieden geeignet seien (Hossiep & Paschen, 1998). Inzwischen sehen zahlreiche Vertreter innerhalb des Eigenschaftsparadigmas (John, Angleitner & Ostendorf, 1988; McCrae & John, 1992; Ostendorf, 1990) das *big-five-model* als eine einvernehmliche Lösung an, mit der ein Großteil der Varianz vieler Persönlichkeitsfragebögen aufgeklärt werden kann.

Das *big-five-model* baut auf den Untersuchungsergebnissen von Norman (1963) auf, der den Versuch unternahm, die wichtigsten voneinander unabhängigen Beschreibungsdimensionen der Persönlichkeit zu finden. Um die relevanten Verhaltensdispositionen zu gewinnen, wurde sowohl mit dem lexikalischen Ansatz als auch mit der Methode der Fremdbeobachtung gearbeitet. Auf Basis von Fremdbeurteilungen auf Eigenschaftsskalen der Persönlichkeit konnten mit einer anschließenden Faktorenanalyse fünf voneinander unabhängige Faktoren extrahiert werden. Die fünf Faktoren (Extraversion, Liebenswürdigkeit, Gewissenhaftigkeit, Emotionale Stabilität, Kultur) lassen sich durch jeweils vier bipolare Dimensionen beschreiben. (s. Tabelle A 4-9).

Tabelle A 4-9: Fünf Persönlichkeitsfaktoren nach Norman

Extraversion	
gesprächig	ruhig
offen	verschwiegen
abenteuerlustig	vorsichtig
gesellig	zurückgezogen
Liebenswürdigkeit	
gutmütig	reizbar
nicht missgünstig/ nicht eifersüchtig	missgünstig/ eifersüchtig
sanft, freundlich	eigenwillig
kooperativ	negativistisch
Gewissenhaftigkeit	
kleinlich	sorglos
verantwortlich	unabhängig
skrupulös	skrupellos
beharrlich	unbeständig
Emotionale Stabilität	
beherrscht	nervös, angespannt
ruhig	ängstlich
gefasst	erregbar
nicht hypochondrisch	hypochondrisch
Kultur	
sensitiv bezüglich Kunst	unsensitiv
intellektuell	engstirnig
gebildet	grob, ungebildet
phantasievoll	einfach, direkt

Wie bei allen theoretisch erfassten Verständnissen von Persönlichkeit werden auch bei Normans Konzept Probleme hinsichtlich der Anzahl der Faktoren gesehen. Hervorzuheben ist jedoch, dass die fünf Faktoren in Untersuchungen mit Selbst- und Fremdbeurteilungen, Fragebögen und Adjektivlisten, die sich auf Persönlichkeitseigenschaften beziehen, immer wieder gefunden werden konnten (Norman, 1969). Einzelne Faktoren weisen eine hohe Ähnlichkeit zu Faktoren anderer Modelle, insbesondere zu denen von Cattell und Eysenck, auf. In Bezug zu den Modellen der letztgenannten Forscher sah Norman (1963) den Faktor *Extraversion* als bestätigt an und fand für den Faktor Neurotizismus mit der *Emotionalen (In-) Stabilität* eine inhaltlich vergleichbare Dimension.

Der Ansatz von Costa und McCrae (1985) entspricht in seiner fortgeschrittenen Version inhaltlich stark dem Modell von Norman (1963). Sie greifen, unter anderem in Anlehnung an Cattell (1963), das Fünf-Faktoren-Modell auf. Zunächst wird im Rahmen ihrer Theorie ein dreidimensionales Persönlichkeitsmodell mit den Faktoren *Neurotizismus*, *Extraversion* und *Offenheit für Erfahrungen* (NEO) zugrunde gelegt. Dabei liegt die Vermutung nahe, dass sie sich auf Eysencks Theorie stützen. Um die drei Persönlichkeitsfaktoren erheben zu können, wurde das *NEO-Inventory* (NEO-I) entwickelt.

Grundsätzlich unterscheiden sich die Vorgehensweisen von Costa und McCrae (1985) auf der einen und Norman (1963) auf der anderen Seite. Erstere verwendeten mehrere verschiedene Instrumente und Methoden, um die gesuchten Faktoren zu extrahieren. Neben dem NEO-I und weiteren Fragebögen wurden Adjektivlisten und Selbst- und Fremdbeurteilungsmethoden eingesetzt. Während der Forschungen mit diesen Instrumenten sind jedoch bei den Faktorenanalysen immer wieder fünf Faktoren gefunden worden, die inhaltlich den Faktoren im oben dargestellten Modell von Norman (1963) sehr ähnlich sind.

Zur Untersuchung des Zusammenhangs zwischen den drei von ihnen postulierten Dimensionen und den fünf gefundenen Faktoren ließen Costa und McCrae (1985) Selbst- und Fremdbeurteilungen vornehmen. Diesbezüglich bearbeiteten 459 Versuchspersonen den NEO-I im Selbsturteil und 232 Personen mit Beurteilung ihres Ehepartners. Gleichzeitig wurde diesen Versuchspersonen eine Adjektivliste mit 80 Adjektiven vorgelegt, aus denen die fünf Faktoren extrahiert wurden.

Neben dem Zweck der Validierung des NEO-Fragebogens wurde mit den Untersuchungen das Ziel verfolgt festzustellen, inwieweit die drei NEO-I-Skalen und die fünf extrahierten Faktoren miteinander korrelieren (Costa & McCrae, 1985; s. Tabelle A 4-10).

Tabelle A 4-10: Korrelationen zwischen den NEO-I-Skalen und den fünf Faktoren
(Costa & McCrae, 1985)

NEO-I-Skalen	Fünf Faktoren				
	Extra- version	Agreeable- ness	Conscien- tiousness	Neuroticism	Openness to experience
<i>Selbstbeurteilung</i>					
Neurotizismus	-.15 *	-.08	-.18 *	.65 *	-.10
Extraversion	.61 *	-.12	.03	.01	.25 *
Openness	.03	.08	-.09	.07	.57 *
<i>Beurteilung des Ehepartners</i>					
Neurotizismus	-.12	-.08	-.15	.52 *	-.08
Extraversion	.52 *	.13	.08	.08	.13
Openness	.10	.10	.16	.00	.52 *

Anmerkung: Die mit einem Sternchen gekennzeichneten Korrelationen sind signifikant ($p < .001$)

Den signifikanten Korrelationen ist zu entnehmen, dass bestimmte Faktoren miteinander kovariieren. So korreliert beispielsweise der in den Adjektivlisten gefundene Neurotizismus-Faktor der fünf Faktoren positiv mit der Neurotizismusdimension des NEO-I ($r = .65$). Da diese Aussage auch für weitere Dimensionspaare gemacht werden kann, die im Vorfeld als inhaltsgleich angenommen wurden, sprechen die Ergebnisse für das *Fünf-Faktoren-Modell*.

Die genannten Faktoren (Borkenau & Ostendorf, 1993) sind durch folgende Verhaltensmerkmale gekennzeichnet (Costa & McCrae, 1985; McCrae & John, 1992; s. Tabelle A 4-11):

Personen mit einer hohen Ausprägung auf dem Faktor *Extraversion* sind gesellig, gesprächig, dominant, durchsetzungsfähig, bestimmt, aktiv und initiativ.

Eine hohe Ausprägung auf dem Faktor *Liebenswürdigkeit* geht einher mit einem freundlichen, höflichen, kooperativen, gutherzigen, vertrauensvollen und versöhnlichen Verhalten.

Gewissenhaftigkeit beinhaltet Verantwortungsbewusstsein, Zuverlässigkeit, Sorgfältigkeit und planvolles und ausdauerndes Handeln.

Da *Emotionale Stabilität* den Gegenpol zu *Neurotizismus* darstellt, können die Verhaltensweisen von zwei Seiten charakterisiert werden: Ruhig, enthusiastisch, sicher für *Emotionale Stabilität*, angespannt, nervös, deprimiert, unsicher, leicht verärgert und emotional für *Neurotizismus*.

Personen, die einen hohen Wert beim Faktor *Offenheit für neue Erfahrungen* erreichen, sind einfallsreich, intellektuell, sensibel für Ästhetik, aufgeschlossen, kultiviert und originell.

Tabelle A 4-11: Adjektive, Q-sort Items und Fragebogenskalen bezüglich der big five (McCrae & John, 1992)

Factor		Factor definers		
Name	No.	Adjectives	Q-sort-items	Scales
Extraversion (E)	I	Active	Talkative	Warmth
(Extraversion)		Assertive	Skilled in play, humor	Gregariousness
		Energetic	Rapid personal tempo	Assertiveness
		Enthusiastic	Facially, gesturally expressive	Activity
		Outgoing	Behaves assertively	Excitement Seeking
		Talkative	Gregarious	Positive Emotions
Agreeableness (A)	II	Appreciative	Not critical, skeptical	Trust
(Liebenswürdigkeit)		Forgiving	Behaves in giving way	Straightforwardness
		Generous	Sympathetic, considerate	Altruism
		Kind	Arouses liking	Compliance
		Sympathetic	Warm, compassionate	Modesty
		Trusting	Basically trustful	Tender-Mindedness
Conscientiousness (C)	III	Efficient	Dependable, responsible	Competence
(Gewissenhaftigkeit)		Organized	Productive	Order
		Planful	Able to delay gratification	Dutifulness
		Reliable	Not self-indulgent	Achievement Striving
		Responsible	Behaves ethically	Self-Discipline
		Thorough	Has high aspiration level	Deliberation
Neuroticism (N)	IV	Anxious	Thin-skinned	Anxiety
(Gegenteil von		Self-pitying	Brittle ego defenses	Hostility
Emotionaler Stabilität)		Tense	Self-defeating	Depression
		Touchy	Basically anxious	Self-Consciousness
		Unstable	Concerned with adequacy	Impulsiveness
		Worrying	Fluctuating moods	Vulnerability
Openess (O)	V	Artistic	Wide range of interests	Fantasy
(Offenheit für neue		Curious	Introspective	Aesthetics
Erfahrungen)		Imaginative	Unusual thought processes	Feelings
		Insightful	Values intellectual matters	Actions
		Original	Judges in unconventional terms	Ideas
		Wide intersts	Aesthetically reactive	Values

Ein wichtiges Ergebnis der Überprüfung des Fünf-Faktoren-Modells (Costa & McCrae, 1985) besteht in der hinreichenden diskriminanten Korrelation zwischen den einzelnen Faktoren. Damit sind die Forderungen erfüllt, wonach die ermittelten Faktoren zur Beschreibung der Persönlichkeit voneinander unabhängig und klar voneinander abgegrenzt sein sollten.

Aufgrund der Ergebnisse ihrer Studien revidieren Costa und McCrae (1985) den NEO-I (Costa & McCrae, 1983a) unter Berücksichtigung der neuen fünf Faktoren. Auf der Basis der gewonnenen Erkenntnisse wird ein neues Instrument, das *NEO-Personality-Inventory* (NEO-PI; Costa & McCrae, 1985) entwickelt. Zusätzlich wird eine Kurzform des NEO-PI, das *NEO-Five-Factor-Inventory* (NEO-FFI; Costa & McCrae, 1989) konstruiert.

Empirische Überprüfungen bestätigen die Universalität und Validität des Fünf-Faktoren-Modells. Dabei werden hohe Übereinstimmungen der Selbstbeurteilung mit der Fremdbeurteilung, beim Vergleich verschiedener Messinstrumente, sowie bei Beurteilungen anhand von Adjektivlisten und mittels Fragebogen festgestellt (McCrae & Costa, 1987; McCrae, Costa & Busch, 1986).

Trotz dieser positiven Aspekte wird am Fünf-Faktoren-Modell Kritik auf verschiedenen Ebenen geübt. Bei der Beurteilung des Fünf-Faktoren-Modells ist zu berücksichtigen, welche Absicht die Begründer des Modells bei ihren Untersuchungen verfolgten. Sowohl Norman (1963) als auch Costa und McCrae (1985) hatten den Anspruch, Dimensionen zu extrahieren, die orthogonal zueinander verlaufen. Demgegenüber ließ Cattell (1946a, 1946b) Abhängigkeiten zwischen den Faktoren zu, und forschte im Rahmen seines Modells auf einer niedrigeren hierarchischen Ebene.

Die Methodenkritik setzt an der Tatsache an, dass die big-five-Taxonomie der Persönlichkeit einzig auf faktoriellen Kriterien beruht. Dabei ist es „keinesfalls gesichert und allseits akzeptiert, dass dieses Verfahren einen akzeptablen Weg dafür darstellt, um wissenschaftliche Grundkonzepte zu definieren und zu spezifizieren“ (Weinert, 1998, S. 115). Eine derartige Aufschlüsselung der Persönlichkeit sei zu eng gefasst. So wird die Methode der Faktorenanalyse einerseits als ein mathematisch-objektives Verfahren angesehen. Andererseits lässt sie unter anderem hinsichtlich der Auswahl der Adjektive und der Benennungen der Dimensionen Freiheit für Entscheidungen des Forschers (Pervin, 1993). Dieser Kritikpunkt erfährt allein dadurch Bestätigung, dass verschiedene Forscher (u.a. Cattell, 1946a, 1946b; Costa & McCrae, 1985) eine unterschiedliche Anzahl an Faktoren extrahieren.

Eysenck (1992, 1993) spricht dem big-five-model sogar den Modell-Charakter ab, da wesentliche Aspekte außerhalb der Adjektivliste liegen, die dann faktorisiert wurde.

Ein weiterer Kritikpunkt setzt bei den begrenzten Erklärungsmöglichkeiten des Fünf-Faktoren-Modells an. So eigne sich das big-five-model nicht im Rahmen psychoanalytischer Fragestellungen (Butcher & Rouse, 1996).

Die Prognosemöglichkeiten des Fünf-Faktoren-Modells hinsichtlich bestimmter Entwicklungen von Personen gelten ebenfalls als eingeschränkt. Es wird betont, dass die fünf gefundenen Dimensionen zu wenig seien, um für die „normale“ Persönlichkeit eine angemessene Beschreibung darzustellen (Hahn & Comrey, 1994).

Im Kontext der Arbeits- und Organisationspsychologie wird argumentiert, dass das Fünf-Faktoren-Modell zu heterogen und unvollständig sei, um es für prognostische Zwecke (z.B. die zu erwartende Arbeitszufriedenheit eines Berufstätigen) zu verwenden (Hough, 1992). Aus diesem Kritikpunkt wird der Vorschlag von insgesamt neun Grunddimensionen abgeleitet: Affiliation (1); die Fähigkeit, Einfluss zu gewinnen (2); Leistung (3); Zuverlässigkeit (4); Verträglichkeit (5); Anpassung (6); Intellekt (7); „Rauher Individualismus“ (8); Locus of Control (9).

Ebenfalls in Zusammenhang mit arbeits- und organisationspsychologischen Fragestellungen ergaben metaanalytische Betrachtungen (Barrick & Mount, 1991) positive Prognosewerte der fünf Faktoren für Berufserfolg. Dabei erweist sich der Faktor *Gewissenhaftigkeit* als der bedeutendste. Ansonsten können auf der allgemeinen Ebene der fünf Faktoren keine weiteren Zusammenhänge gefunden werden. Ein Grund dafür ist darin zu sehen, dass die allgemeinen Faktoren jeweils heterogene Merkmale erfassen, die nicht alle in gleichem Ausmaß an Arbeitsplätzen gefordert sind. Subfaktoren der *big five* weisen eine höhere Bedeutung auf, zum Beispiel die *Dominanz* aus dem Faktor *Extraversion* oder die *Leistungsmotivation* aus dem Faktor *Gewissenhaftigkeit* (Scholz & Schuler, 1993).

Weiterhin sind für verschiedene Berufe unterschiedliche Faktoren von Bedeutung. Für Kontakt-Berufe sind die Faktoren *Extraversion* und *Verträglichkeit* bedeutsam, während für planvolles, genaues Arbeiten *Gewissenhaftigkeit* von höherer Relevanz ist. Für Polizisten, Piloten und Ärzte wiederum ist der Faktor *Emotionale Stabilität* von besonderer Bedeutung (Schuler & Barthelme, 1995). Im Rahmen einer weiteren Studie werden zusätzliche Determinanten des beruflichen Erfolgs herausgearbeitet. Dabei wird bei einer Gruppe von Ingenieuren und Wissenschaftlern in der industriellen Forschung und Ent-

wicklung *Selbstvertrauen*, *Leistungsmotivation* und *soziale Kompetenzen* (insbesondere *Dominanz*) als bedeutsam ermittelt (Schuler, Funke, Moser & Donat, 1995).

4.2.5 Persönlichkeitspsychologische Aspekte im beruflichen Kontext: Das BIP

Der Zusammenhang zwischen Persönlichkeit und beruflichen Anforderungen wird im Rahmen des Bochumer Inventars zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP; Hossiep & Paschen, 1998) aufgegriffen.

Hinsichtlich der Beziehung zwischen Person und Beruf erweisen sich in der wissenschaftlichen Literatur folgende Konzepte als grundlegend: Die *Theorie zur Person-Arbeitsumwelt-Kongruenz* (Meir & Melamed, 1986) und das *Modell des Person-Job-Fit* (Holland, 1976, 1985) beinhalten zwei Arten des Zusammenpassens von individueller Person und spezifischer Arbeitsumwelt. Dazu gehört eine Übereinstimmung zwischen den Erwartungen, Bedürfnissen und Werten der Person einerseits und den Umständen, Gelegenheiten und Chancen, mit denen die Umwelt diese Erwartungen, Bedürfnisse und Werte erfüllen kann andererseits. Zusätzlich wird mit dem „Fit“ eine Übereinstimmung zwischen den (An-) Forderungen der Umwelt und den Fähigkeiten und Möglichkeiten der Person, diese zu erfüllen, verbunden.

Mit diesen Modellen wird die Einschätzung verknüpft, dass eine Person mit ihrer Tätigkeit vor allem dann erfolgreich und zufrieden sein wird, wenn die gewählten Aufgaben und das Unternehmensfeld möglichst kompatibel mit der ihr eigenen Motiv- und Wertestruktur sind. Weiterhin soll den beruflichen Verhaltensanforderungen in kompetenter Weise entsprochen werden. Die *Hypothese der Kongruenz zwischen Person und Arbeitsumwelt* mit ihrer Basis in der Berufswahltheorie (Holland, 1976, 1985) wird als empirisch bestätigt angesehen (vgl. Weinert, 1998).

Im BIP wird der Gedanke vom Abgleich zwischen Anforderungen und Persönlichkeitsprofil umgesetzt. Dabei wird personenorientiert vorgegangen, indem ein Vergleich zwischen individuellen Persönlichkeitsprofilen und Normwerten für verschiedene Berufsgruppen vorgenommen wird.

Der BIP besteht aus vier Bereichen, denen insgesamt 14 Dimensionen zugeordnet sind (Hossiep & Paschen, 1998; s. Abbildung A 4-6). Dem Gesamtmodell des BIP liegt keine umfassende theoretische Ausgangskonzeption zugrunde. Vielmehr werden mit den einbezogenen Konstrukten Befunde der Differentiellen Psychologie oder der Motivationspsychologie integriert.

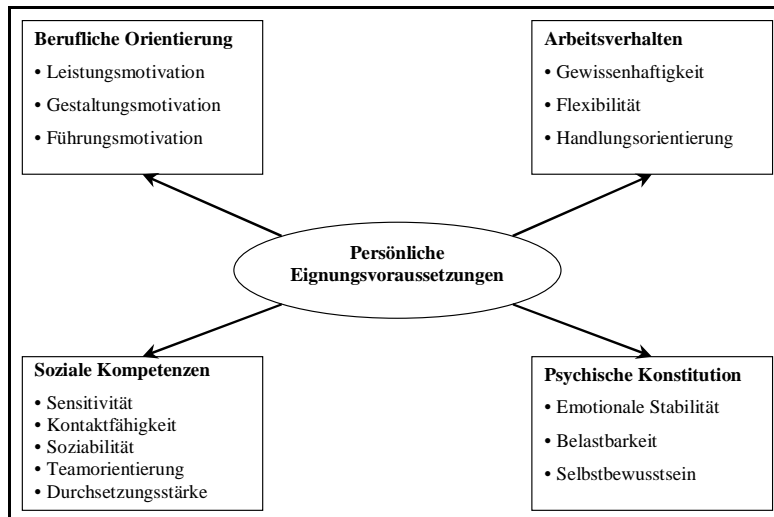


Abbildung A 4-6: Bereiche und Dimensionen des BIP
(Hossiep & Paschen, 1998)

Die verschiedenen Dimensionen des BIP werden im Sinne einer hohen Ausprägung auf der jeweiligen Dimension beschrieben, zugrundeliegenden theoretischen Konstrukten zugeordnet und anhand eines Beispielitems veranschaulicht. (s. Hossiep & Paschen, 1998; s. Tabellen A 4-12 bis A 4-15).

Tabelle A 4-12: Beschreibung der Dimensionen zum Bereich Berufliche Orientierung

Berufliche Orientierung	
<i>Dimension</i>	<i>Beispielitem - Beschreibung - theoretische Fundierung</i>
LM Leistungs- motivation	<ul style="list-style-type: none"> • „Ich bin ausgesprochen ehrgeizig“ • Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit einem hohen Gütemaßstab • Motiv, hohe Anforderungen an die eigene Leistung zu stellen • große Anstrengungsbereitschaft, Motiv zur fortwährenden Steigerung der eigenen Leistung • McClelland, 1987: Leistungsmotivation; Heckhausen, 1989
GM Gestaltungs- motivation	<ul style="list-style-type: none"> • „Für einige bin ich ein unbequemer Querdenker“ • ausgeprägtes Motiv, subjektiv erlebte Missstände zu verändern und Prozesse und Strukturen nach eigenen Vorstellungen gestalten zu wollen • ausgeprägte Bereitschaft zur Einflussnahme und zur Verfolgung eigener Auffassungen • McClelland, 1987: Machtmotivation; Heckhausen, 1989
FM Führungs- motivation	<ul style="list-style-type: none"> • „Ich trage gerne die Verantwortung für wichtige Entscheidungen“ • ausgeprägtes Motiv zur sozialen Einflussnahme • Präferenzierung von Führungs- und Steuerungsaufgaben • Selbsteinschätzung als Autorität und Orientierungsmaßstab für andere Personen • McClelland, 1975: Machtmotivation

Tabelle A 4-13: Beschreibung der Dimensionen zum Bereich Arbeitsverhalten

Arbeitsverhalten	
Dimension	Beispielitem - Beschreibung - theoretische Fundierung
Ge Gewissenhaftigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • „Ich nehme die Dinge ganz genau“ • sorgfältiger Arbeitsstil, hohe Zuverlässigkeit, detailorientierte Arbeitsweise • hohe Wertschätzung konzeptionellen Arbeitens • Hang zum Perfektionismus • Costa & McCrae, 1980; Borkenau & Ostendorf, 1993: Gewissenhaftigkeit
Fl Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> • „Wenn ich vor völlig unerwarteten Situationen stehe, fühle ich mich richtig in meinem Element“ • hohe Bereitschaft und Fähigkeit, sich auf neue und unvorhergesehene Situationen einzustellen und Ungewissheit zu tolerieren • Offenheit für neue Perspektiven und Methoden • hohe Veränderungsbereitschaft • Costa & McCrae, 1980: Offenheit für neue Erfahrungen
HO Handlungsorientierung	<ul style="list-style-type: none"> • „Was ich mir für den Tag vornehme, ist am Abend erledigt“ • Fähigkeit und Wille zur raschen Umsetzung einer Entscheidung in zielgerichtete Aktivität sowie zur Abschirmung einer gewählten Handlungsalternative gegenüber weiteren Entwürfen • Kuhl & Beckmann, 1994: Handlungsorientierung nach Entscheidungen

Tabelle A 4-14: Beschreibung der Dimensionen zum Bereich Psychische Konstitution

Psychische Konstitution	
Dimension	Beispielitem - Beschreibung - theoretische Fundierung
ESt Emotionale Stabilität	<ul style="list-style-type: none"> • „Mich wirft so leicht nichts aus der Bahn“ • ausgeglichene und wenig sprunghafte emotionale Reaktionen • rasche Überwindung von Rückschlägen und Misserfolgen • ausgeprägte Fähigkeit zur Kontrolle eigener emotionaler Reaktionen • Costa & McCrae, 1980; Eysenck, 1953: Neurotizismus
Bel Belastbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> • „Auch wenn ich sehr hart arbeiten muss, bleibe ich gelassen“ • Selbsteinschätzung als hoch widerstandsfähig und robust • starke Bereitschaft, sich auch außergewöhnlichen Belastungen auszusetzen und diesen nicht auszuweichen
SB Selbstbewusstsein	<ul style="list-style-type: none"> • „Ich bin selbstbewusst“ • (emotionale) Unabhängigkeit von den Urteilen anderer • hohe Selbstwirksamkeitsüberzeugung • großes Selbstvertrauen bezüglich der eigenen Fähigkeiten und Leistungsvoraussetzungen

Tabelle A 4-15: Beschreibung der Dimensionen zum Bereich Soziale Kompetenzen

Soziale Kompetenzen	
<i>Dimension</i>	<i>Beispielitem - Beschreibung - theoretische Fundierung</i>
Sen Sensitivität	<ul style="list-style-type: none"> • „Ich bemerke mit großer Sicherheit, wie sich mein Gegenüber fühlt“ • gutes Gespür auch für schwache Signale in sozialen Situationen • großes Einfühlungsvermögen • sichere Interpretation und Zuordnung der Verhaltensweisen anderer
Ko Kontaktfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • „Ich kann besser auf Menschen zugehen, als viele andere“ • ausgeprägte Fähigkeit und Präferenz des Zugehens auf bekannte und unbekannte Menschen und des Aufbaus sowie der Pflege von Beziehungen • aktiver Aufbau von beruflichen wie privaten Netzwerken • Costa & McCrae, 1980; Eysenck, 1953: Extraversion
Soz Soziabilität	<ul style="list-style-type: none"> • „Ich gehe mit anderen rücksichtsvoll um“ • ausgeprägte Präferenz für Sozialverhalten, welches von Freundlichkeit und Rücksichtnahme geprägt ist • Großzügigkeit in Bezug auf Schwächen der Interaktionspartner • Ausgeprägter Wunsch nach einem harmonischen Miteinander • Costa & McCrae, 1980: Liebenswürdigkeit (Soziale Verträglichkeit)
TO Teamorientierung	<ul style="list-style-type: none"> • „Wenn ich die Wahl habe, bearbeite ich Aufgaben lieber mit anderen“ • hohe Wertschätzung von Teamarbeit und Kooperation • Bereitschaft zur aktiven Unterstützung von Teamprozessen • bereitwillige Zurücknahme eigener Profilierungsmöglichkeiten zugunsten der Arbeitsgruppe
Du Durchsetzungsstärke	<ul style="list-style-type: none"> • „Bei Auseinandersetzungen gewinne ich andere leicht für meine Position“ • Tendenz zur Dominanz in sozialen Situationen • Bestreben, die eigenen Ziele auch gegen Widerstände nachhaltig zu verfolgen • hohe Konfliktbereitschaft • McClelland, 1987; Heckhausen, 1989: Machtmotivation

4.3 Arbeitsmotivation: Einsatzbereitschaft am Arbeitsplatz

4.3.1 Allgemein- und sozialpsychologische Betrachtung der Motivation

Die fundamentale Bedeutung des Themas Motivation lässt sich aus folgender Einschätzung zu diesem Themenkomplex ableiten: „Wenn Wahrnehmen und Denken, Handeln und Lernen sich zu koordinierten Aktionen zusammenfügen und daraus das Bild einer einheitlichen Persönlichkeit entsteht, so ist dies wohl dem individuell geprägten und Kontinuität stiftenden Wirken der Motive und emotionalen Einstellungen zu verdanken“ (Schönpflug & Schönpflug, 1997, S. 375).

Emotionalität und Motiviertheit

Einer traditionellen Sichtweise folgend, kann die menschliche psychophysische Erregung (Aktiviertheit) in die Anteile Emotionalität und Motiviertheit unterschieden werden (Schönpflug & Schönpflug, 1997).

Dabei umfasst Emotionalität den Anteil der Aktiviertheit, der nicht oder noch nicht an Handlungen gebunden ist und damit als unorganisiert bzw. störend gilt. Es ist allerdings zu erwähnen, dass diese Einstellung zur Emotionalität keineswegs allgemein vertreten wird. Im Gegensatz zur Unorganisiertheit, Nutzlosigkeit oder gar Schädlichkeit emotionaler Erregung steht die Perspektive der Emotionalität als eine Notfallfunktion. Hier erfüllt die Emotionalität die konstruktive Aufgabe, Energie bereit zu stellen, um schwierige und unerwartete Situationen mit hohem Einsatz und hoher Ausdauer bewältigen zu können. Es scheint geboten, die konstruktiven Aspekte der Emotion differenziert in eine übergeordnete Auffassung einzuordnen, welche die schädliche Wirkung hoher Emotionalität auf Leistungsvariable zur Grundlage hat.

Innerhalb der traditionellen Sichtweise wird eine Auffassung vertreten, nach der die Motiviertheit als der Anteil der Erregung anzusehen ist, der einen Handlungsbezug mit dazugehöriger Zielorientierung aufweist und dementsprechend konstruktiv ist: „Motiviertheit in diesem Sinne richtet sich auf Ziele; die mit ihr einhergehende Energie entlädt sich im Verfolgen dieser Ziele“ (Schönpflug & Schönpflug, 1997, S. 378). Sie spiegelt sich in der Willensstärke, der Einsatzbereitschaft und der Konzentration wider.

Eine zentrale Bedeutung im Rahmen der Motivation weisen die Begriffe Anreiz und Befriedigung auf. Bestimmte Motive (z.B. Hunger, Geselligkeit) streben danach, befriedigt zu werden. Dabei üben die dem jeweiligen Motiv zuzuordnenden Mittel zur Befriedigung (Nahrung, Familie) einen Anreiz auf die bedürftige Person aus. Bezüglich der Prinzipien, nach denen eine Bedürfnisbefriedigung erfolgt, werden unterschiedliche Positionen vertreten. Folgt man den Vertretern des Triebreduktionsprinzips, so kann ein vorliegender Mangelzustand durch eine entsprechende Bedürfnisbefriedigung vollständig beseitigt werden. Hier wird die Befriedigung eines Bedürfnisses als die Regelung eines Soll-Werts auf Null angesehen. Das eher einer kognitivistischen Perspektive zuzuordnende Homöostaseprinzip sieht hingegen die Regelung auf einen Soll-Wert mittlerer Ausprägung vor. Dem liegt die Vorstellung zu Grunde, dass sämtliche Bedürfnisse in der Mitte zwischen Extremen ihre optimale Ausprägung aufweisen. Die Funktions-

weise des Homöostaseprinzips besteht in der gleichzeitigen Wirkung zweier gegenläufiger Sollwerte (antagonistische Regelung), Versorgung und Hemmung, durch die eine mittlere Ausprägung erreicht wird.

Gefühle gegenüber bestimmten Objekten oder Situationen erweisen sich für die Erklärung des Motivationsprozesses als sehr bedeutsam. Gefühle sind hier Ausdruck des Anreizwertes von Motiven. Sie finden sich in zahlreichen Modellen der Motivation wieder und beeinflussen dabei die Motivationsfaktoren Instrumentalität (Zieldienlichkeit des Handlungsergebnisses), Valenz (Anreiz eines Handlungsergebnisses) und Kontrolle (eigener Einfluss auf das Handlungsergebnis).

Inhalte von Motiven: Thematische Theorien, Wachstums- und Lerntheorien

Eine vielfach diskutierte und intensiv beforschte Frage ist diejenige nach den Inhalten von Motiven bzw. danach, „wie groß die qualitative Vielfalt von Bedürfnissen, Gefühlen und Tätigkeiten ist“ (Schöpfling & Schöpfling, 1997, S. 388). Bei der Darstellung von Motivinhalten differenzieren verschiedene Forschergruppen die Motive verschieden stark. Je nachdem, ob und wie viele Kategorien von Motivinhalten unterschieden werden können, lassen sich monothematische, bithematische, polythematische und athematische Theorien unterscheiden.

Ihrem Namen entsprechend werden innerhalb der monothematischen Theorien sämtliche Bedürfnisse auf einen grundlegenden Trieb zurückgeführt. Die vor allem der tiefenpsychologischen Richtung der Psychologie angehörenden Vertreter monothematischer Theorien gehen neben der Annahme eines einheitlichen Triebes zusätzlich davon aus, dass dieser Trieb unbewusst wirkt. Das hat annahmegemäß zur Folge, dass sämtliche anscheinend verschiedenartigen Bedürfnisse lediglich Resultat ein und desselben unbewussten zentralen Triebes sind. Prominente Vertreter dieses Ansatzes sind Freud (1905, 1972), der sexuelle Bedürfnisse als grundlegend erachtet und Adler (1927), der Macht- und Geltungsstreben für fundamental hält.

Der Hauptkritikpunkt an den monothematischen Theorien besteht darin, dass in der Annahme eines zentral wirkenden Triebes eine unzulässige Vereinfachung gesehen wird. Eine mögliche Antwort darauf besteht in der Formulierung bithematischer Theorien, die den kognitivistischen Motivationsanalysen zuzuordnen sind. Im Mittelpunkt dieser als dualistisch zu bezeichnenden Sichtweise stehen zwei Arten von Emotions- und Antriebszuständen bzw. der Konflikt zwischen beiden Arten. Bei der einen handelt es sich um den Angriff, worunter auch Aspekte wie die Appetenz (Aufsuchen), das aktive Be-

wältigen oder die Hoffnung fallen. Dem gegenüber steht die Furcht, worunter auch das Meiden (Aversion) oder das Zurückweichen fallen.

Konzepte, bei denen im Rahmen ihrer Kategorisierung von Motivinhalten mehr als zwei ermittelt werden, sind den polythematischen Theorien zuzuordnen. Die Anzahl der Motivinhalte schwankt je nach Vertreter zwischen vier Grundklassen von Trieben (Fichte, 1873), sieben Grundinstinkten (McDougall, 1908, 1928), acht Grundemotionen (Plutchik, 1962) und 20 Grundbedürfnissen (Murray, 1938). Neben der positiv zu bewertenden starken Gemeinsamkeit dieser Konzepte, die sich in großen inhaltlichen Überlappungen äußert, weisen polythematische Theorien zwei grundlegende Probleme auf. Zum einen handelt es sich dabei um das Problem der Abgrenzung einzelner Motivinhalte, in dessen Zusammenhang die Unabhängigkeit verschiedener Kategorien hinterfragt wird. Zum anderen wird das Problem der Grundständigkeit genannt, bei dem diskutiert wird, in wie weit bestimmte Motive tatsächlich zur Grundausstattung des Menschen gehören. Untersuchungen zur erstgenannten Problematik ergaben, dass in der Tat übergreifende Vergleichsmerkmale für verschiedene Motive bzw. Gefühle existieren. Auf der Basis vorhandener Analysen (Wundt, 1911) konnten drei Vergleichsmerkmale eruiert werden (Traxel & Heide, 1961; Traxel, 1962), die einen großen Teil der angegebenen Ähnlichkeitsbeziehungen erklären: Stärke des Motivs, seine Bewertung im Sinne von Lust und Unlust und die Dimension Dominanz (überlegte Herangehensweise) bzw. Submission (unterwürfiger Rückzug).

Athematischen Theorien werden diejenigen Konzepte zugeordnet, die keine Festlegung bestimmter Motivinhalte anstreben. Vielmehr wird Motivation hier als einheitliches und thematisch nicht von vornherein festgelegtes Energiepotential verstanden, welches sich frei den verschiedenen seelischen Prozessen und den vielfältigen Objekten der Umwelt zuwendet. Dieser in die kognitivistisch ausgerichtete Tiefenpsychologie einzuordnende Ansatz von Jung (1977) wurde unabhängig davon zu einem späteren Zeitpunkt im Kontext der physiologischen Psychologie unter dem Namen Aktivierungstheorie (Duffy, 1951) behandelt. Den Erkenntnissen dieser Forschungsrichtung stehen allerdings bedeutsame Argumente gegenüber, die gegen eine Theorie der unspezifisch-einheitlichen Aktivierung sprechen. Dazu gehören neben Befunden über unterschiedliche Aktivierungsmuster bei Aufsuchen und Meiden vor allem Hinweise darüber, dass das motorische und das sensorische System getrennt aktiviert werden (Pribram & McGuiness, 1975).

Im Zusammenhang mit der Frage nach Inhalten von Motiven lassen sich von dem bisher vorgestellten Aspekt, der die Anzahl von Motivinhalten betrachtete, noch Wachstums- und Lerntheorien abgrenzen. Diese stellen die Wandelbarkeit von Motiven in den Mittelpunkt des Interesses. Die den Wachstumstheorien zuzuordnenden Konzepte teilen die Annahme, dass sich Motive dahingehend verändern, indem sie sich einem inneren Plan folgend entfalten. Eines der bekanntesten Modelle der Wachstumstheorien ist das Motivationsmodell von Maslow, nach dem höhere Motive entstehen, wenn hierarchisch darunter liegende befriedigt sind. Bei den Lerntheorien der Motivation lassen sich behavioristische und kognitivistische Konzepte unterscheiden. Behavioristen beschreiben erworbene Bedürfnisse, die im Sinne einer Konditionierung erlernt werden. Dazu wird allerdings kritisch angemerkt, dass es sich bei diesen Bedürfnissen nicht um neue, sondern lediglich um bereits vorhandene und nur auf einen bestimmten Aspekt bezogene Triebe handelt (Schönpflug & Schönpflug, 1997). Im Zentrum des kognitivistischen Interesses am Wandel von Motivinhalten stehen Veränderungen des Wertesystems. Hier wird der Einfluss von Vorbildern im Sinne eines Beobachtungslernens als entscheidende Einflussgröße betrachtet.

Verhaltenskette versus Regelkreis

Der bei der Abgrenzung zwischen Emotion und Motivation entscheidende Aspekt der Zielorientierung erweist sich für die Motivierung von Verhalten als grundlegend.

Im behavioristischen Lager wird die Annahme vertreten, dass eine Tätigkeit aus einer Verhaltenskette besteht, die zwangsläufig abläuft. Sie wird stets von einem ersten Reiz ausgelöst und durch eine vorgenommene Zielreaktion beendet.

In deutlichem Gegensatz zu den behavioristischen Vorstellungen stehen die Annahmen und Konzepte kognitivistischer Vertreter. Geleitet durch die Annahme, dass jede Person Herr ihres Handelns sei und damit das eigene Ermessen die gesamte Handlung prägen, stellt sich der Regelkreis (Schönpflug & Schönpflug, 1997) als geeignetes Modell zur Analyse motivierten Verhaltens dar (s. Abbildung A 4-7, Tabelle A 4-16).

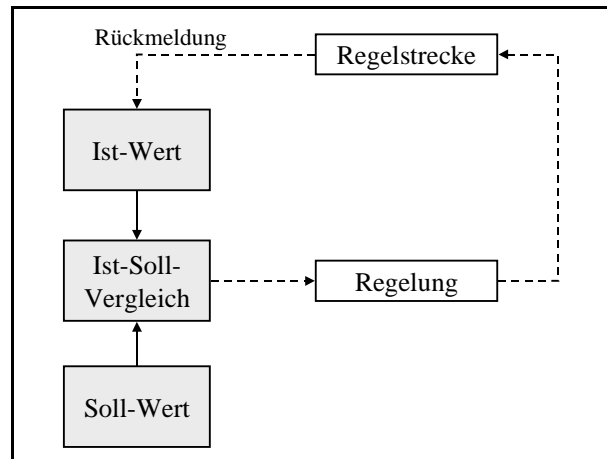


Abbildung A 4-7: Regelkreismodell
(Schönpflug & Schönpflug, 1997)

Tabelle A 4-16: Begriffe im Regelkreismodell
(vgl. Schönpflug & Schönpflug, 1997)

Begriff	Erklärung
Ist-Wert (Regelgröße)	Innere Repräsentation eines tatsächlichen Zustandes
Soll-Wert (Führungsgröße)	Innere Repräsentation des angestrebten Zustandes
Ist-Soll- Abweichung	Unterschied zwischen den Repräsentationen des anzutreffenden und des angestrebten Zustandes
Regelung	Tätigkeit zur Verringerung bzw. Beseitigung der Ist-Soll-Abweichung
Regelstrecke	Das Objekt der Tätigkeit
Rückmeldung	Rückwirkung, Rückkopplung: Veränderung des Ist-Wertes

Die Ausführung zielgerichteten Verhaltens erfolgt dabei durch die sogenannte Handlungsregulation, die eine vorhandene Diskrepanz zwischen Ist- und Soll-Wert verringert bzw. vollständig aufhebt. Da handlungsregulierende Aktivitäten einen gewissen Aufwand bedeuten, kommt an dieser Stelle der Motivation eine besondere Bedeutung zu. Motivation bedeutet hier die Bereitschaft, mit einem gewissen Aufwand Ist- und Soll-Wert anzugleichen, d.h. handlungsregulierend tätig zu werden. Die zentralen Faktoren, welche die Höhe der Motivation zur Handlungsregulation bestimmen, sind die Einschätzung der Höhe der Ist-Soll-Abweichung, die Einschätzung der Wirksamkeit einer Regulation und die Einschätzung der Unerlässlichkeit einer regulativen Aktivität.

Attribution und Motivation

In dem Bereich der Motivation spielt der Aspekt der Ursachenzuschreibung (Kausalattribution) von Handlungsfolgen eine gewichtige Rolle. Attributionen werden nicht aus Selbstzweck, sondern zweckorientiert vorgenommen (Heider, 1958; Kelley, 1972) und unterliegen damit motivationalen Einflüssen. Eine wesentliche Determinante von Attributionen stellt die Kontrollmotivation dar, die dem Zweck dient, die Umwelt vorhersehbar und kontrollierbar zu machen. „Wenn es dem Beobachter gelingt, die ‚hinter‘ den vielfältigen und wechselnden Phänomenen (d.h. sozialen Verhaltensweisen) liegenden stabilen Ursachen zu ‚erkennen‘, dann ist er imstande, vorauszusagen, wie sich die beobachtete Stimulusperson in Zukunft verhalten wird“ (Herkner, 1996, S. 295).

Bei der Analyse von Attribuierungen für Handlungsfolgen konzentriert sich Heider (1958) auf diejenigen Faktoren, die der Person selbst zuzuordnen sind. Seiner Auffassung zu Folge lässt sich die große Anzahl von Ursachenzuschreibungen zwei personeninternen Komponenten zuordnen. Er unterscheidet dabei die internen Kausalfaktoren Können, worunter die Fähigkeit bzw. die Begabung einer Person zu verstehen ist und Wollen, was mit den Begriffen Anstrengung oder Einsatz gleichzusetzen ist. Das Kriterium für die Unterscheidung der beiden Arten sieht Heider in ihrer zeitlichen Stabilität. So gilt Können als langfristig und Wollen als kurzfristig schwankend.

Im Gegensatz zu Heider, der sich alleine auf die personeninternen Aspekte der Kausalattribution konzentrierte, vertritt Rotter (1966) einen sowohl intern als auch extern orientierten Ansatz. Demzufolge kann Attribution von Handlungsfolgen sowohl auf die handelnde Person, als auch auf Umwelteinflüsse bezogen sein. Wird von ersterem ausgegangen, so unterliegt die Handlungsfolge gemäß Rotter der sogenannten internalen Kontrolle, werden Umwelteinflüsse als maßgeblich betrachtet, spricht Rotter von externaler Kontrolle.

Bei dem Versuch, die Ansätze von Heider (1958) und Rotter (1966) zu integrieren, entwickelt Weiner (1974) ein 4-Felder-Schema (s. Tabelle A 4-17):

Tabelle A 4-17: Ursachen von Handlungsfolgen nach Weiner

zeitliche Stabilität	Kontrollinstanz	
	internal	external
stabil	Fähigkeit	Aufgabenschwierigkeit
instabil	Anstrengung	Glück

Es ist festzuhalten, dass eine Ursachenzuschreibung nicht ausschließlich rückwirkend, d.h. am Ende einer Handlung erfolgt. Eine Beziehung zur Motivation entsteht dadurch, dass die Kausalattribution schon im Vorfeld von Handlungen, also prospektiv in der Phase der Planung stattfindet und damit die Motiviertheit von Handlungen in hohem Masse mitbestimmt. Ein in diesem Zusammenhang zentraler Befund besteht darin, dass eine hohe Motiviertheit von Handlungen mit einer ebenfalls hoch ausgeprägten Erwartung interner Kontrolle einhergeht. Mit anderen Worten heißt das, dass die Gewissheit, in hohem Masse für die eigenen Handlungsfolgen verantwortlich zu sein, eine entscheidende Voraussetzung für hochmotiviertes Verhalten ist.

In einem engen Zusammenhang zur der als „fundamentalen Attributionsfehler“ (Ross, 1977) bezeichneten starken Tendenz zu Personenattributionen, nach dem Menschen dazu neigen, die Wirkung von Persönlichkeitsfaktoren zu über- und die von Situationsfaktoren zu unterschätzen, steht folgende Feststellung von Nicholls (1976). Danach wird in modernen Gesellschaften bei der Suche nach der Ursache von Erfolgen die Existenz von Fähigkeiten als Erklärung bemüht. Andere Ursachen, wie eigene Anstrengung oder Hilfestellung von außen, erfahren hingegen eine Abwertung als Erklärungsversuch.

Das Motiv der Steigerung bzw. Erhaltung einer positiven Selbstbewertung manipuliert ebenfalls die Ursachenzuschreibung. Diese als selbstwertsteigernde Attributionen bezeichneten Verschiebungen beinhalten, dass die Ursache eigenen erfolgreichen Verhaltens in stärkerem Umfang den vorhandenen Fähigkeiten zugeschrieben wird (interne Attribution), als dies bei vergleichbaren Erfolgen anderer Personen erfolgt. Analog dazu werden eigene Misserfolge stärker extern attribuiert, als diejenigen von anderen.

Sowohl dem Motiv eines positiven Selbstwerts und als auch dem der positiven Selbstdarstellung dient die Strategie der absichtlichen Selbstbenachteiligung: Um zu verhindern, dass Misserfolge auf mangelnde Fähigkeiten zurückgeführt werden können, werden ungünstige Bedingungen aufgesucht bzw. geschaffen, die dann als Erklärung für möglicherweise auftretende schlechte Leistungen verwendet werden können.

Ein weiterer Motivationseinfluss spiegelt sich in den Verzerrungen von Attributionen wider, die vorgenommen werden, um einen konsistenten Gesamteindruck einer Person zu gewinnen. Dabei wird positives Verhalten einer sympathischen Person in höherem Maße intern (Disposition) attribuiert, als gleichfalls positives Verhalten einer weniger sympathischen Person. Negative Verhaltensweisen werden hingegen bei einer sympathischen Person eher extern (Situation) attribuiert als bei einer unsympathischen.

Zur Darstellung des Prozesses der Motivierung integrierte Heckhausen (1977) die o.g. Attribuierungen mit den Ergebnissen von Handlungsfolgen. Dem Modell (s. Abbildung A 4-8) zufolge bestimmen sowohl die Ursachen- als auch die Folgeerwartungen von Handlungen deren Ausmaß an Motivation. Im Bereich der Ursachenerwartungen orientiert sich Heckhausen an dem Konzept Rotters (1966) und unterscheidet Situations-Ergebnis-Erwartungen (Erwartungen externaler Kontrolle im Sinne Rotters) von Handlungs-Ergebnis-Erwartungen (Erwartungen internaler Kontrolle im Sinne Rotters). Die Ergebnis-Folge-Erwartungen folgen dem Verständnis von Vroom (1964), der für die Vielfalt der Wirkungen eines Handlungsergebnisses eingeschlossen ihrer Dauerhaftigkeit den Begriff Instrumentalität einführt. Demgemäss mündet eine Handlung zunächst in ihrem unmittelbaren Ergebnis, welches allerdings zahlreiche Folgen aufweist. Deren Wirkungen (Instrumentalität) werden ebenfalls als Resultat der ursprünglichen Handlungen angesehen und haben neben dem unmittelbaren Ergebnis zusätzlichen Anreizcharakter.

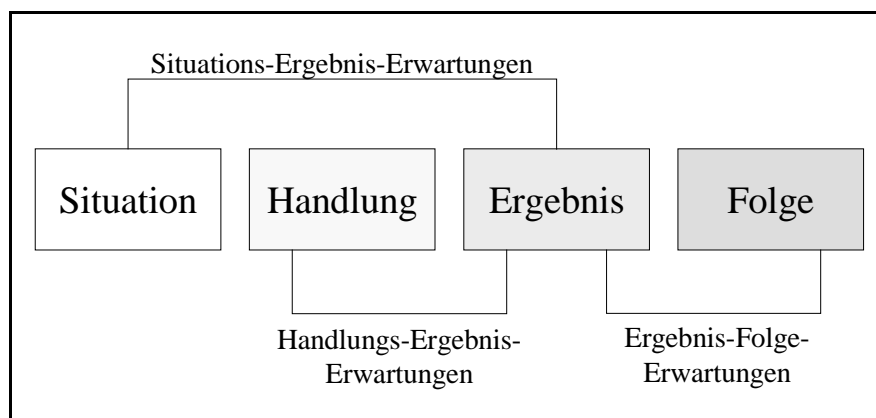


Abbildung A 4-8: Prozess der Motivierung nach Heckhausen

Intrinsische und extrinsische Motivation

Innerhalb der Motivationstheorie stellt die Unterscheidung in intrinsische und extrinsische Motivation eine bedeutsame Einteilung dar, die Anlass für zahlreiche Untersuchungen gab. Wie die folgenden Definitionen zeigen, entspricht diese Differenzierung dem Unterschied zwischen Mittel und Zweck.

Wird ein Verhalten um seiner selbst willen durchgeführt (Zweck), weil es beispielsweise angenehm oder interessant ist, so wird es als intrinsisch motiviert bezeichnet (Herkner, 1996). Diese Art der Motivation wird auch als von innen kommend charakterisiert, die in ihrer reinsten Form Handlungen ohne erkennbares äußeres Ergebnis zugeschrieben wird. Weiterhin werden Aktivitäten mit einem Interesse am unmittelbaren Ergebnis den intrinsisch motivierten zugerechnet (Schönpflug & Schönpflug, 1997).

Dem gegenüber steht das extrinsisch motivierte Verhalten, welches auf Basis verhaltensexterner Gründe (Mittel) wie z.B. der Erhalt von Belohnungen oder die Vermeidung von Bestrafungen ausgeführt wird (Herkner, 1996).

Die Differenzierung dieser zwei Motivationsarten kann keineswegs als objektiv betrachtet werden, sondern ist als subjektiver Motivationsunterschied aufzufassen (Herkner, 1996). In wie weit es sich bei einem Verhalten eher um ein extrinsisch oder hauptsächlich intrinsisch motiviertes handelt, ist vom jeweiligen Attributionsmuster der betreffenden Person abhängig. Sieht sie die Ursachen ihres Verhaltens vorwiegend in sich selbst, handelt es sich um eine überwiegende intrinsische Motivation, attribuiert sie extern so handelt sie extrinsisch motiviert.

Die Diskussion über die Vorteile der jeweiligen Motivationsart spiegelt eine grundlegende Kontroverse zwischen zwei theoretischen Richtungen der Psychologie wider. Das von außen kommende (extrinsisch motivierte) Verhalten steht in der Tradition des Behaviorismus, dessen Vertreter die Effektivität der o.g. verhaltensexternen Gründe zur gezielten Motivierung betonen. Aus verschiedenen Gründen geben Kognitivisten intrinsisch motiviertem Verhalten den Vorrang. So lässt sich die Tatsache, dass extrinsische Motivation gleichbedeutend mit der Abhängigkeit von anderen Personen ist, nicht mit fundamentalen kognitivistischen Ansichten wie Entscheidungsfreiheit und Selbstverantwortung vereinbaren (Schönpflug & Schönpflug, 1997). Des weiteren wird intrinsisch motiviertes Verhalten oftmals für erstrebenswerter gehalten, da es angenehmer und extinktionsresistenter sein soll (Herkner, 1996).

Abschließend gilt es, das Argument zu beleuchten, nach dem die Erwartung extrinsischer Motivationsfaktoren (Belohnung, Bestrafung) nicht nur eingeschränkt auf Leistungsaspekte wirksam sein soll, sondern „intrinsische Motivation durch externe Belohnungen *untergraben* [Hervorhebung v. Verf.] werden kann“ (Herkner, 1996, S. 357). Die Ergebnisse verschiedener Studien (u.a. Deci, 1971) scheinen die Vermutung zu bestätigen, dass intrinsische Motivation tatsächlich durch von außen kommende Verstärker zerstört werden kann. Wie Vergleiche zwischen Experimental- und Kontrollgruppen zeigen, manifestiert sich dieser Untergrabungseffekt sowohl auf der Verhaltens- (die freiwillig und ohne Belohnung mit der entsprechenden Tätigkeit zugebrachte Zeit ist kürzer) als auch auf der Einstellungsebene (Bewertungen und Beurteilungen der Tätigkeit sind weniger positiv). Bei der Begründung des Effekts wird Bezug auf die Selbstwahrnehmungstheorie (Bem, 1967, 1972) genommen. Danach bestehen keine grundlegenden Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung, sondern (bis auf die Ausnahme bei sehr intensiven inneren Stimuli wie Schmerz, starke Gefühle, u.ä.) Einstellungen oder Wünsche werden aus dem eigenen Verhalten abgeleitet. Während bei einer ohne äußere Einflüsse durchgeführten Tätigkeit die Ursache für das gezeigte Verhalten vollständig auf eine positive Einstellung zur vorgenommenen Handlung zurückgeführt wird, kann im Falle einer extrinsisch herbeigeführten Motivierung das eigene Verhalten sowohl intern als auch extern attribuiert werden. Diese weniger eindeutige Situation kann im Sinne des Abschwächungsprinzips (Deci, 1975) dazu führen, dass den externen Ursachen ein höheres Gewicht als den internen beigemessen wird bzw. nur wenn keine externen Ursachen zu erkennen sind, werden interne Ursachen zugeschrieben (Deci).

Verschiedene Studien, bei denen der Frage nachgegangen wird, unter welchen Bedingungen äußere Anreize eine intrinsische Motivation zerstören, führen zu einer differenzierteren Beurteilung des Untergrabungseffekts. So kann aus einem Überblick über Belohnungsstudien (McGraw, 1978, zitiert nach Schönplflug & Schönplflug, 1997) gefolgert werden, dass es die reizvollen, kreativen und nicht die ungeliebten, routinemäßigen Aufgaben sind, auf die eine Belohnung einen negativen Einfluss ausübt. Zu dem gleichen Schluss gelangen auch Calder und Staw (1975), deren Experiment zu der Erkenntnis führte, dass „intrinsische Motivation überhaupt erst einmal vorhanden sein muss, damit sie untergraben werden kann“ (Herkner, 1996, S. 358). Darüber hinaus erweisen sich Belohnungen bei wenig reizvollen Aufgaben durchaus als sinnvoll, da durch sie das Interesse an der Tätigkeit gesteigert werden kann.

Eine weitere Relativierung des Untergrabungseffekts gelingt durch die Einbeziehung der Entscheidungsfreiheit von Personen in den Motivationsprozess (Folger, Rosenfield & Hays, 1978). Bei freiwillig ausgeführten Handlungen (Entscheidungsfreiheit) kann die erwartete Zerstörung intrinsischer Motivation durch die Darbietung von Belohnungen festgestellt werden. Stellt sich die Situation allerdings so dar, dass eine Tätigkeit durchgeführt werden muss (keine Wahlfreiheit), erhöht sich ihre Attraktivität sowohl auf der Einstellungs- als auch auf der Verhaltensebene, wenn Belohnungen offeriert werden.

Bisher wurden die Auslöser extrinsischer Motivation allgemein behandelt und zumeist mit den Bezeichnungen Belohnung oder Verstärker belegt. Dabei kann gezeigt werden, dass die Art der extrinsischen Motivierung einen Einfluss auf die intrinsische Motivation von Handlungen ausübt (Deci, 1975). Es konnte gezeigt werden, dass der in der Belohnung enthaltene Informationsgehalt verantwortlich für die Wirkung ist. Anreize wie Geld oder Geschenke wirken tatsächlich untergrabend und können sogar zu Reaktanz (Brehm, 1966) führen. Demgegenüber enthalten verbale Verstärker (Lob, Zustimmung) Informationen über die Begabung einer Person, so dass diese ihr Verhalten auf in ihr wohnende Fähigkeiten zurückführen kann, was die intrinsische Motivation zusätzlich erhöhen kann.

Um eine Reduzierung intrinsischer Motivation zu verhindern, sollte die Darbietung von Anreizen zeitlich flexibel im Sinne variabler Verstärkerpläne vorgenommen werden. Dieser Aufbau folgt der Erkenntnis, dass unerwartete Belohnungen im Gegensatz zu erwarteten intrinsische Motivation nicht untergraben (vgl. Herkner, 1996). Die Erklärung dafür gibt das Kovariationsprinzip von Kelley (1972), wonach ein Verhalten auf diejenigen Ursachen zurückgeführt wird, die mit dem Verhalten systematisch deutlich erkennbar und gemeinsam auftreten. Kann eine Handlung nicht mit der Belohnung in Verbindung gebracht werden, kann diese ihre intrinsische Motivation nicht unterwandern. In diese Erklärungen lassen sich ebenfalls die Ergebnisse einer Studie von Ross (1975) einordnen, wonach die während einer Tätigkeit vorhandenen, deutlich sichtbaren und auffälligen Verstärker einen größeren Verdrängungseffekt aufweisen, als das bei nicht anwesenden, unauffälligen Verstärkern der Fall ist.

Weitere Untersuchungsergebnisse zum Untergrabungseffekt (Chaiken & Baldwin, 1981; Wood, 1982) zeigen, dass dieser weniger bei starken, sondern vorwiegend bei schwachen bzw. inkonsistenten Einstellungen und Motiven auftritt. Diese Resultate korrespondieren mit der revidierten Selbstwahrnehmungstheorie (Fazio, 1987, zitiert

nach Herkner, 1996), die besagt, dass nur schwache Inhalte über Selbstwahrnehmung erschlossen werden müssen, bei starken Einstellungen hingegen keine Schlussfolgerungen aus dem eigenen Verhalten notwendig sind.

Einen anderen Erklärungsversuch für die Zerstörung intrinsischer durch extrinsische Motivation liefert die kognitive Bewertungstheorie (Deci, 1975). Im Rahmen dieses Ansatzes werden das Bedürfnis nach Selbstbestimmung und das nach der Selbstwahrnehmung eigener Kompetenz als Säulen intrinsischer Motivation betrachtet, wobei ersteres als notwendige Bedingung für intrinsisch motiviertes Verhalten angesehen wird. Die Wirkung extrinsischer Motivatoren auf die beiden Komponenten bestimmen die Richtung und das Ausmaß, in dem intrinsische Motivation untergraben oder unterstützt wird.

4.3.2 Grundlagen der Arbeitsmotivation

Im Kontext der Arbeits- und Organisationspsychologie wird Motivation als überdauernde und situative Bereitschaft, vorhandene Leistungsfähigkeiten zum Erreichen eines bestimmten Leistungsergebnisses einzusetzen, definiert (Brandstätter, 1999). In diese Begriffsfassung werden verschiedene Aspekte einbezogen: So wird das Können, das heißt, die einer Person zur Verfügung stehenden Fähigkeiten und Fertigkeiten, als notwendige, jedoch nicht hinreichende Bedingung für eine erfolgreiche Arbeitshandlung angesehen. Zusätzlich muss die Person eine Leistungsbereitschaft zeigen, das heißt, ihr Können auch einsetzen wollen. Die der Leistungsbereitschaft zugrunde liegenden Prozesse werden als Motivation bezeichnet. Die situative Relativierung der Bereitschaft beinhaltet die Ansicht, dass sich zielgerichtetes Handeln stets in einem komplexen Zusammenspiel von Person- und Situationsmerkmalen vollzieht: „Bedürfnisse, Werte und Ziele auf der Personseite, Anreize und Handlungsgelegenheiten auf der Situationsseite spannen das Feld der Motivation (Wollen) auf, während Fähigkeiten und Fertigkeiten der Person und Anforderungsmerkmale der Situation das Können bestimmen“ (Brandstätter, 1999).

Die Bedeutung der Arbeitsmotivation für Organisationen leitet sich unter anderem aus der Annahme ab, dass Verhalten und Arbeitsleistung innerhalb der Organisation von Motivationsprozessen determiniert werden. Gelingt es, die Motivationsprozesse arbeitender Personen zu erklären, können daraus Konsequenzen für die Motivierung abgeleitet werden. Unter Motivierung (Nerdinger, 2001) wird die Ausrichtung von Menschen

auf Handlungsziele und die Gestaltung von Bedingungen des Handelns verstanden, so dass diese Ziele erreicht werden können.

Die bedeutendsten Motivationsaspekte am Arbeitsplatz, die von Theorien der Arbeitsmotivation berücksichtigt werden müssen, sind (vgl. Weinert, 1998):

- (1) Die Anregung menschlicher Aktivitäten
- (2) Die inhaltliche Ausrichtung des arbeitsbezogenen Verhaltens (Zielgerichtetheit), z.B. warum sich eine Person speziell mit dieser Aufgabe beschäftigt.
- (3) Die Intensität des Verhaltens (Stärke der Reaktionen und der Bemühungen)
- (4) Die Zeitdauer des Arbeitsverhaltens über einen gewissen, begrenzten Zeitraum

4.3.3 Einteilungen von Theorien der Arbeitsmotivation

Es existieren zahlreiche Theorien der Arbeitsmotivation, die sich in der Betrachtung der Thematik bzw. in der Setzung der Schwerpunkte unterscheiden. Auf Grund der Unterschiedlichkeit der Modelle wird ihre Gruppierung als erforderlich angesehen (Brandstätter, 1999). Die bekannteste Einteilung differenziert in Inhalts- und Prozesstheorien der Arbeitsmotivation (Campbell & Pritchard, 1976).

Im Rahmen der Inhaltstheorien geht es um die Spezifizierung eines inhaltlichen Zieles zur Verhaltensklärung, auf dessen Erreichen das Handeln ausgerichtet ist. Dabei ist nach der Quelle des Handlungsziels, d.h. nach den überdauernden Bestrebungen einer Person im Sinne von Bedürfnissen, Motiven und Werten zu fragen. Die Inhaltstheorien beschäftigen sich demzufolge mit der Aufklärung folgender Fragen: Was und welche spezifischen Faktoren motivieren den Menschen zur Arbeit? Welche Inhalte nehmen Valenzcharakter an? Welche Bedürfnisse versuchen Menschen in Organisationen durch das Erzielen bestimmter Handlungsergebnisse zu befriedigen? Dem Vorteil der Anschaulichkeit der Inhaltstheorien stehen schwerwiegende Probleme gegenüber. So halten die verschiedenen Modelle der Inhaltstheorien einer empirischen Überprüfung nicht stand. Des weiteren gehen sie von universellen Motivstrukturen aus, so dass individuelle Unterschiede in der Arbeitsleistung nicht erklärt werden können (Nerdinger, 2001) und sich damit ihre praktische Nützlichkeit auf ein Minimum reduziert.

Innerhalb der Prozesstheorien wird die Absicht verfolgt, die kognitiven Prozesse, die zur Entscheidung für ein Handlungsziel gleich welchen Inhalts führen, aufzudecken. Dazu gehört die allgemeine Annahme, dass die Attraktivität des Ziels mit der Wahrscheinlichkeit, dieses zu erreichen, verrechnet wird. Die diesem Bereich zu Grunde liegenden Fragestellung lautet: Wie wird ein bestimmtes Verhalten energiert (hervorge-

bracht), gerichtet, erhalten und beendet? Demzufolge werden Prozesse untersucht, welche die Ausführung sowie die Art der Ausführung einer Handlung bestimmen, d.h. es wird der Frage nachgegangen, welche Erwartungen steuern bzw. lösen den Vorgang der Motivation aus.

In der Literatur wird zumeist dieser Klassifizierung gefolgt oder sie wird nur in geringem Maße modifiziert. Im folgenden werden die Einteilungen verschiedener Autoren vorgestellt, die hinsichtlich der Zuordnung einzelner Theorien zu den übergeordneten Gruppen Gemeinsamkeiten und Unterschiede aufweisen.

In der Gruppierung von Weinert (1998) werden die Modelle der Arbeitsmotivation hauptsächlich den Inhalts- und Prozesstheorien zugeordnet.

Die Theorien der ersten Kategorie werden als *Inhalt/ Ursache-Theorien* bezeichnet. Zu ihnen gehören Maslows Modell der Bedürfnishierarchie (1954), Alderfers ERG-Theorie (1972), Herzbergs Zwei-Faktoren-Theorie (1967) und McClellands Theorie der gelernten Bedürfnisse (1984, 1985; McClelland, Koestner & Weinberger, 1989).

Die in Weinerts Gruppierung auch als solche bezeichneten *Prozess-Theorien* integrieren Vrooms VIE-Theorie (1964), das Modell von Porter und Lawler (1968) und die sogenannte Balance-Theorie der Arbeitsmotivation, der die Gleichheits- oder Gerechtigkeitstheorie von Adams (1965) zugerechnet wird.

Weinert (1998) ergänzt seine Einteilung um die *Attributionstheorie* (Myers, 1990; Stroebe, Hewstone & Stephenson, 1997) und um die *Zielsetzungstheorie* (Locke & Latham, 1990), die er von den beiden anderen Gruppen abgrenzt. Letztere findet ihre praktische Umsetzung im Benchmarking und Management by Objectives (MBO).

Brandstätter (1999) übernimmt in ihrem Überblick über die Theorien der Arbeitsmotivation nur teilweise die übliche Klassifikation.

So spricht sie wie die meisten Autoren von *Inhaltstheorien*, denen sie Maslows Bedürfnistheorie (1954), McClellands Motivtheorie (1985), das Job-Characteristics-Modell von Hackman und Oldham (1980), die Gerechtigkeitstheorie von Adams (1965) und den Aspekt der Wertorientierungen (Klages, 1984, 1993) zuordnet.

In ihrer Gliederung werden die Prozesstheorien als *kognitive Theorien der Zielwahl* bezeichnet. Ihnen werden das Risiko-Wahl-Modell von Atkinson (1957), Vrooms VIE-Theorie (1964) und Weiners attributionale Theorie der Motivation und Emotion (1986) zugerechnet.

Mit den *Volitionalen Theorien der Zielrealisierung* wird hier eine neue Klasse beschrieben, die von den Inhalts- und Prozesstheorien abgegrenzt werden kann. Im Rahmen

dieser Kategorie beschäftigen sich die Motivationsforscher mit den Bedingungen, Strategien und Mechanismen, welche die Realisierung von gewählten Handlungszielen fördern. Zu den Volitionalen Theorien zählt das Handlungsphasenmodell von Heckhausen (1989), Kuhls Handlungskontrolltheorie (Kuhl, 1984, 1998; Kuhl & Beckmann, 1994) und die Zielsetzungstheorie von Locke und Latham (1990).

In der Übersicht von Nerdinger (2001), die ihren Schwerpunkt auf dem Aspekt der Motivierung hat, wird die Einteilung von Campbell und Pritchard (1976) vollständig übernommen. Das besondere an dieser Darstellung ist, dass der Prozess der Arbeitsmotivation sehr stark ausdifferenziert wird.

Die *Inhaltstheorien* werden nur sehr kurz behandelt, wobei die Theorie von Maslow (1954) das einzige Beispiel für diese Theorieklasse bleibt.

Die *Prozesstheorien* hingegen werden in zwei Bereiche (Heckhausen, 1989) und vier Phasen eingeteilt (Nerdinger, 2001; s. Tabelle A 4-18), wobei letztere sich durchaus überschneiden können.

*Tabelle A 4-18: Der Prozess der Arbeitsmotivation
(Nerdinger, 2001)*

Bereich	Motivation		Wille	
<i>Phase</i>	1	2	3	4
<i>Bezeichnung</i>	prädezisional	präaktional	aktional	postaktional
<i>Erklärung</i>	Wählen	Zielsetzung	Handeln	Bewerten

Die Unterteilung in die Bereiche *Motivation* und *Wille* (Heckhausen, 1989) deckt sich mit aktuellen motivationspsychologischen Tendenzen. Danach wird (erneut) zwischen motivationalen (die Zielwahl betreffend) und volitionalen (die Zielrealisierung betreffend) Phänomenen unterschieden, für deren Erklärung jeweils eigene Theorien heranzuziehen sind (Brandstätter, 1999).

Am Beginn des Motivationsprozesses steht die *prädezisionale Phase*. Sie beschreibt die Wahl zwischen verschiedenen Handlungsalternativen, zwischen denen abgewogen wird. Beispielhaft wird hier die Wahl eines Arbeitgebers im Rahmen der Stellensuche genannt. Zu dieser Phase gehören die Erwartungs-mal-Wert-Theorien, von denen die VIE-Theorie von Vroom (1964) als die bedeutendste angesehen wird.

Der ersten Stufe schließt sich die *präaktionale Phase* an, in der das Ziel der Handlung geklärt werden muss. Hier geht es beispielsweise darum, dass den Mitarbeitern Maßstä-

be gesetzt werden, an denen sie ihr Handeln auszurichten haben. Der bedeutendste Ansatz ist dabei die Theorie der Zielsetzung von Locke und Latham (1990).

Wie die vorherige wird auch die folgende als *aktionale Phase* bezeichnete Stufe den Willensprozessen zugeordnet. In ihr müssen die Handlungen stets auf Zielkurs gehalten werden, da Ziele mehr oder weniger weit in die Zukunft weisen (Nerdinger, 2001). In dem hierzu aufgeführten Beispiel werden die Probleme genannt, die ein Mitarbeiter im Rahmen eines langfristigen, komplexen Arbeitsauftrages (hier: Entwicklung eines Assessment Centers) zu bewältigen hat. Mit dem dazu gehörenden Aspekt der Selbstregulation beschäftigt sich die Theorie der Selbstwirksamkeit von Bandura (1991).

In der abschließenden *postaktionalen Phase* werden die erzielten Ergebnisse bewertet. Der Mitarbeiter, der das Assessment Center entwickelt und vorgelegt hat, wird seine eigene Leistung nun bewerten. In diese Bewertung, die zu Zufriedenheit oder Unzufriedenheit führt, fließen interne (z.B. Stolz, Scham) und externe Aspekte (z.B. der Vergleich zwischen der durch das Unternehmen gespendeten Anerkennung und dem gebrachten Einsatz) ein. Eine zentrale Theorie der postaktionalen Phase ist die Gerechtigkeitstheorie von Adams (1965).

Im Vergleich der verschiedenen Einteilungen (s. Tabelle A 4-19) ist festzustellen, dass sich diejenige von Nerdinger (2001) von den anderen abhebt. Bei ihm stehen weniger die einzelnen Theorien der Arbeitsmotivation im Vordergrund, sondern vielmehr die ablaufenden Teilprozesse, in denen die bedeutendsten Modelle beispielhaft vorgestellt werden. Darüber hinaus gewichtet er im weiteren Verlauf die Folgen für die Motivierung stärker und bezieht diese konkret auf den beruflichen Kontext.

Tabelle A 4-19: Verschiedene Klassifizierungen von Arbeitsmotivationstheorien

	Weinert (1998)	Brandstätter (1999)	Nerdinger (2001)
Inhalts- theorien	<ul style="list-style-type: none"> • Maslow • Alderfer • Herzberg • McClelland 	<ul style="list-style-type: none"> • Maslow • McClelland • Hackman & Oldham • Adams • Klages 	<ul style="list-style-type: none"> • Maslow
Prozess- theorien	<ul style="list-style-type: none"> • Vroom • Porter & Lawler • Adams 	<i>kognitive Theorien der Zielwahl</i> <ul style="list-style-type: none"> • Atkinson • Vroom • Weiner 	<i>Vier Phasen</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. Vroom 2. Locke 3. Bandura 4. Adams

	Weinert (1998)	Brandstätter (1999)	Nerdinger (2001)
weitere Theorien bzw. Gruppen	<ul style="list-style-type: none"> • Attributions-theorien (Myers) • Zielsetzungs-theorien (Locke) 	<i>Volitionale Theorien der Zielrealisierung</i> <ul style="list-style-type: none"> • Heckhausen • Kuhl • Locke 	

Die Unterschiede zwischen den Gruppierungen von Weinert (1998) und Brandstätter (1999) liegen in zwei Aspekten. So eröffnet Brandstätter mit den Volitionalen Theorien eine von den Prozesstheorien abgegrenzte Klasse, von denen einzelne Theorien von anderen Autoren durchaus den Prozesstheorien zugerechnet werden. Der zweite Unterschied besteht in der Auswahl der Theorien, die für den jeweiligen Bereich für bedeutsam erachtet werden.

4.4 Innovationsbereitschaft

4.4.1 Grundlagen des Innovationsbegriffs

Die Bedeutung der Innovationsforschung

Der steigende Stellenwert des Innovationsbegriffs und seiner Bedeutungskomponenten in der öffentlichen Diskussion zeigt sich vor allem im ökonomischen Kontext. Hier wird stets die Relevanz innovativen Handelns bzw. innovativer Prozesse betont, die sich in zahlreichen Aussagen widerspiegelt. So wird die Ansicht vertreten, dass Innovationen der Wirtschaft zu einer dynamischen Entwicklung im Sinne einer ständigen Verbesserung verhelfen (Petersen, 2000). Aus makroökonomischer Perspektive werden Innovationen als strategische Schlüsselgröße für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung einer Nation (Kurz, 1989) betrachtet. In diesem Zusammenhang werden zwei Ursachen für Innovationen gesehen (Liepmann, König & Stübiger, 1995): Der Nachfrageaspekt (demand-pull) beinhaltet den Aspekt, wonach ein verändertes Nachfrageverhalten der Anlass für einen Innovationsschub sein kann. Hinter dem Begriff des Wissens-Anstoßes (knowledge-push) verbirgt sich der Gesichtspunkt, nach dem durch kumuliertes Wissen Innovationen realisiert werden.

Über den wirtschaftlichen Kontext hinaus wird die Wichtigkeit von Innovationen auch für andere Bereiche geltend gemacht (West & Farr, 1990). Dazu gehören die Gebiete der Medizin, Erziehungswissenschaften sowie die der Geistes- und Sozialwissenschaften.

Die generelle Notwendigkeit von Innovationen wird in der Literatur vor allem an den veränderten Umweltbedingungen festgemacht (Pflugfelder & Liepmann, 1997). Diese sind durch eine wachsende Wissensproduktion, moderne Kommunikationstechniken, einen effektiveren Wissenstransfer oder eine fortschreitende Technologisierung gekennzeichnet. Aus den genannten Gründen heraus wird die Forderung erhoben, Innovationen aktiv zu fördern (u.a. Gussmann, 1988; Meißner, 1989).

Kieser und Kubicek (1992) sehen zwei wesentliche Funktionen, die durch Innovationen erfüllt werden. Erstens können Innovationen einen Beitrag zur Lösung der von der Umwelt i.w.S. aufgeworfenen Probleme leisten. Dabei kann die Innovation als adäquate Problemlösung bzw. als reaktives Verhalten des Unternehmens aufgefasst werden. Zweitens können Innovationen die Dynamik einer Branche dämpfen. Dadurch können innovative Unternehmen in bestimmten Bereichen eine zeitlich befristete Unabhängigkeit vom Wettbewerb erlangen. Wird die gesamte Branche betrachtet, fällt den Innovationen die Funktion zu, neue Entwicklungen zu initiieren.

Trotz des von zahlreichen Forschern zugesprochenen hohen Bedeutungsgrades kann nicht von einer einheitlichen Innovationstheorie gesprochen werden (u.a. Aregger, 1976; Bollinger & Greif, 1983).

Der Innovationsbegriff und seine Bedeutungskomponenten

Der Begriff *Innovation* ist aus dem Lateinischen (novus = neu) abgeleitet und bedeutet Neuerung, Neueinführung, Erneuerung oder auch die Neuheit selbst (Kasper, 1990). Die folgende Darstellung verschiedener Definitionen von Innovationen und ihrer grundlegenden Merkmale verdeutlicht zwei unterschiedliche Gesichtspunkte (Pflugfelder & Liepmann, 1997). Es zeigt sich, dass die einzelnen Begriffsbestimmungen in Abhängigkeit ihrer jeweiligen Fachdisziplin entwickelt wurden und somit intersubjektiv nur schwer vergleichbar sind. Zusätzlich wird die Forderung danach erhoben (Aregger, 1976; Hausschildt, 1993), eine widerspruchsfreie und damit allgemeingültige Definition zu erarbeiten, da sich die Innovationsforschung verstärkt interdisziplinär gestaltet. Nur eine Definition mit gleichartigem Bedeutungsgehalt kann der Gefahr großer Missver-

ständnisse bzw. Irritationen sowohl im wissenschaftlichen als auch im praktischen Kontext begegnen und eine empirische Bearbeitung zulassen.

Aregger (1976) differenziert in seiner Begriffsfassung fünf Definitionsmerkmale für den Innovationsbegriff:

1. Alles Neue ist Innovation.
2. Innovation ist eine stoßartige, revolutionierende Veränderung.
3. Innovation ist ein Veränderungsprozess.
4. Innovation kann die Phase eines Veränderungsprozesses sein.
5. Innovation ist gleichbedeutend mit Organisationswandel und dem Wandel des sozialen Verhaltens.

Hausschildt (1993) benennt Beispiele für Innovationen auf der technischen (sprunghafte Produktivitätsveränderungen, Energie- und Zeitersparnis, Substitution vorhandener Verfahren oder Produkte) und auf der organisationalen Ebene (neue Marktpartner, modifizierte Klientel, qualitativ neue Arbeitsplätze) und stellt dabei einen starken Bezug zu wirtschaftlichen Aspekten her. Des weiteren unterscheidet er zwischen technischen Erstmaligkeiten bzw. großen Entwicklungsschritten und kleinen Veränderungen im Sinne der Fortentwicklung bestehender Produkte und Verfahren. Beide Arten werden dem Innovationsbegriff zugeordnet, da eine reine Berücksichtigung des ersten Aspekts für die Handhabung des Gebietes der Innovation nicht zweckdienlich wäre (Bollinger & Greif, 1983; Hausschildt, 1993).

Aus einer erziehungswissenschaftlichen Perspektive heraus nimmt Eickhorst (1977) eine Bestandsaufnahme und Inhaltsanalyse des Innovationsbegriffes vor, indem sie 30 verschiedene Definitionen aus unterschiedlichen Disziplinen betrachtet. Die Auswertung erbringt drei Verwendungskontexte des Innovationsbegriffes: Dazu gehört das ökonomische System, welches sich um Fragestellungen der Wirtschaftswissenschaften bemüht, das sozial-kulturelle System mit Blick auf die Wissenschaften Soziologie, Anthropologie, Psychologie und Geographie und das Bildungssystem. Die Ergebnisse der Analyse bestätigen die Ansicht, nach der es eine einheitliche und übereinstimmende Definition oder Begriffsverwendung über die Grenzen der Verwendungskontexte hinweg nicht gibt.

In den Wirtschaftswissenschaften wird Innovation häufig als eine „im engsten Sinn objektiv erstmalige Einführung eines neuen Produktes am Markt oder eines neuen Produktionsprozesses“ verstanden (Dichtl, 1987, S. 884).

Marr (1980) stellt fest, dass zwei Arten unterschieden werden können, sich dem Innovationsbegriff zu nähern. In der objektbezogenen Sichtweise wird dem Ergebnis (als materielles oder immaterielles Objekt bzw. Produkt) Priorität eingeräumt. Im Rahmen der prozessualen Perspektive wird hingegen die Entstehung bzw. der Ablauf von Innovationen betrachtet.

Die unterschiedlichen Definitionsversuche bzw. Sichtungen von Definitionen erlauben es, die fundamentalen Merkmale von Innovationen zu bestimmen, hinsichtlich derer eine weitreichende Übereinstimmung besteht (vgl. Herzhoff, 1991; Meißner, 1989; Thom, 1980). Dazu gehören der Aspekt der Neuheit, die Verbesserung, der Grad an Unsicherheit und Risiko, die Komplexität und der Konfliktgehalt.

In sämtlichen Begriffsbestimmungen ist *der Aspekt der Neuheit* vertreten. Damit wird ein Merkmal angesprochen, welches sich als konstitutiv für den Begriff der Innovation erweist. Es wird hinsichtlich dieses Aspekts zwischen objektiver und subjektiver Neuheit unterschieden (Herzhoff, 1991; Meißner, 1988). Eine Innovation wird dann als objektive Neuheit angesehen, wenn eine absolute Neuerung nachweisbar ist, das heißt, eine solche Innovation vorher noch nicht stattgefunden hat. Wegen der Schwierigkeit, die objektive Neuheit zu operationalisieren, konnte sich die Sichtweise der subjektiven Beurteilung des Neuen in der innovationstheoretischen Literatur durchsetzen (Meißner, 1988, 1989). Die Auffassung von Innovationen im Sinne subjektiver Neuheit scheint nicht nur sinnvoller, sondern auch praxisnäher zu sein (Bollinger & Greif, 1983). In der gleichen Weise wird argumentiert, wenn etwas als Innovation angesehen wird, sobald eine Unternehmung eine Neuerung erstmalig nutzt, unabhängig, ob andere Unternehmungen den Schritt vor ihr getan haben oder nicht (Kieser & Kubicek, 1992; Witte, 1973).

Eine weitere Bedeutungskomponente von Innovationen stellt der Aspekt dar, wonach mit einer Innovation eine *Verbesserung* einhergehen muss. Das bedeutet, dass ein neues Produkt erst dadurch zur Innovation wird, sobald es im Vergleich zum Vorläufer dessen Aufwertung zum Ziel hat. Dieses Innovationskriterium beinhaltet zweifellos eine subjektive Komponente. Der Aspekt der Verbesserung spielt in verschiedenen Definitionen des Innovationsbegriffs eine zentrale Rolle (Aregger, 1976):

Die Innovation ist eine signifikante Änderung im Status quo eines sozialen Systems, welche gestützt auf neue Erkenntnisse, soziale Verhaltensweisen, Materialien und Maschinen, eine direkte und/oder indirekte Verbesserung innerhalb

und/oder außerhalb des Systems zum Ziel hat. Die Systemziele selbst können auch Gegenstand der Innovation sein. (S. 118)

Nach Wehle (1974) ist neben der kontrollierten und geplanten Veränderung eines Systems das Bestreben, ein System zu optimieren und somit eine Effizienzsteigerung zu erreichen das wesentliche Merkmal einer Innovation.

Der Grad an Unsicherheit und Risiko, der mit einer Innovation verbunden ist, hängt mit den Folgen, die aus einem Scheitern resultieren würden, zusammen. Auch diese Folgen sind nur teilweise und nur im nachhinein durch objektive Größen (z.B. den finanziellen Verlust) darstellbar.

Komplexität beinhaltet den Aspekt, dass Innovationen sehr verschiedenartig sind. Dabei stehen vor allem vielschichtig vernetzte Teilentscheidungen und Handlungen im Vordergrund.

Der *Konfliktgehalt* einer Innovation wird durch deren Merkmale wie Komplexität und Unsicherheit heraufbeschworen. Es lassen sich sachlich-intellektuelle, sozio-emotionale und wertmäßig-kulturelle Konflikte unterscheiden (Meißner, 1989; Thom, 1980). Sachlich-intellektuelle Konflikte betreffen Bereiche wie Ziele, Einschätzungen und die eingesetzten Mittel zur Zielerreichung. Sozio-emotionale Konflikte entstehen durch den Gegensatz verschiedener Parteien bezüglich ihrer Ansichten zu den unterschiedlichen Innovationsaspekten. Wertmäßig-kulturelle Konflikte sind oftmals bei der Einschätzung des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Nutzens von Innovationen auszumachen. Sie entstehen durch Unterschiede auf der Ebene der Werte und Überzeugungen von Personen.

Ein Ansatz, der Forderung nach einer widerspruchsfreien und allgemeingültigen Definition und der Definitionsvielfalt zu entsprechen, liefert die umfassende und präzise Definition von West und Frei (1995):

Innovation ist die absichtvolle Einführung und Anwendung von Ideen, Prozessen, Produkten oder Verfahren innerhalb einer Rolle, Gruppe oder Organisation, die neu für die betroffene Einheit sind und entworfen wurden, um die Rollenerfüllung, die Gruppe, die Organisation oder die Gesellschaft im weiteren Sinne maßgeblich zu fördern. (S. 254/255)

Hier werden viele konzeptuelle Ansätze berücksichtigt und gleichzeitig der Operationalisierung von Innovationen eine wichtige Rolle beigemessen, um entwickelte Hypothesen empirisch überprüfbar zu halten. Es wird betont, dass Neuerungen nur als Innovation anzuerkennen sind, wenn ihre Einführung und andere konstitutive Merkmale von Innovationen absichtsvoll vollzogen wurden.

Der Stand der Innovationsforschung

Die Aufgabe der Innovationsforschung wird auf Basis der genannten Gesichtspunkte in der Untersuchung der Entstehung, Wirkungsweise, Durchsetzung, Verwendbarkeit, der Wirkzusammenhänge und der Akzeptanz von Innovationen gesehen (Pflugfelder & Liepmann, 1997).

Die Ursprünge der Innovationsforschung können in sechs Wissenschaftsgebieten verankert werden (Schmidt, 1976): Dazu gehören die Anthropologie, die Soziologie, die Agrarwissenschaften, die Wirtschaftswissenschaften, die Erziehungswissenschaften und die Medizinsoziologie.

Der eigentliche Beginn der Innovationsforschung wird Schumpeter (1912) zugeschrieben wird, obwohl er selbst diesen Begriff nicht verwendet hat. Innovationen werden in seiner Auffassung als Kombination neuer Produktionsfaktoren angesehen, die sich durch den Prozess der schöpferischen Zerstörung am Markt durchsetzen können.

Von verschiedenen Vertretern der Innovationsforschung wird die sogenannte personale Dimension (Meißner, 1989) des Innovationsbegriffs betont, wonach der Mensch der auslösende Faktor ist und bleibt (Huber & Schneider, 1991; Staw, 1990): „Hinter jeder neuen Idee steckt ein Mensch, Innovationen werden von Menschen initiiert und realisiert, Innovationsprozesse von Menschen gesteuert. Organisationen (...) sind nur im metaphorischen Sinne innovativ“ (Pflugfelder & Liepmann, 1997).

Aus der psychologischen Perspektive erzielt Innovation auf drei verschiedenen Ebenen Bedeutung: Es werden die individuelle, die Gruppen- und die organisationale Ebene unterschieden (King, 1990; Meißner, 1989; West & Farr, 1990). Dabei sind zwei Themenkomplexe relevant, die entweder einer traditionellen oder einer aktuelleren Sichtweise folgen (Bach & Buchholz, 1997).

Im Rahmen der erstgenannten (traditionelle Sichtweise) wird die *Innovation als Disposition und Eigenschaft* einer Organisation, eines sozialen Systems oder eines Individuums aufgefasst. Hier werden diejenigen Aspekte untersucht, die Innovatives auf allen drei Ebenen (Individuum, Gruppe, Organisation) kennzeichnen (Pflugfelder & Liep-

mann, 1997). Auf der individuellen Ebene werden vor allem Kreativität und Problemlösefähigkeit als bedeutsam erachtet. Sozialpsychologische Dimensionen (Kommunikationsverhalten, Interaktionsprozesse, Führung, Gruppendynamik) haben einen gewichtigen Einfluss, sowohl unterstützend als auch hemmend, auf Innovationen auf der Gruppenebene. Der Einfluss struktureller Variablen erweist sich auf der Ebene der Organisation als fundamental für Innovationen.

In der zweiten Auffassung wird die *Innovation als Prozess* und Teilprozess einer Neuerung in einer Organisation oder Gruppe begriffen. Wiederum ist Innovation für alle drei Ebenen (Individuum, Gruppe, Organisation) von Bedeutung.

Die Betrachtungsweise der Innovation als Prozess, der im aktuellen innovationstheoretischen Diskurs der Vorrang eingeräumt wird (Meißner, 1988, 1989), geht mit der Vorstellung von nacheinander ablaufenden Phasen einher. Verschiedene Modelle unterscheiden sich in der Anzahl der Phasen. Innerhalb der Kreativitätsforschung werden vier Phasen unterschieden (Vorbereitungs-, Inkubations-, Einsichts- und Bestätigungsphase), auf der organisationalen Ebene deren drei (Entwicklung/ Generierung einer neuen Idee, Ideenakzeptierung, d.h. Diffusion, Realisierung bzw. Adoption; Bollinger & Greif, 1983; Meißner, 1989; Thom, 1980; s. Tabelle A 4-20).

*Tabelle A 4-20: Dreiphasenmodell des Innovationsprozesses
(Thom, 1980)*

Phasen des Innovationsprozesses		
<i>Hauptphasen</i>		
1. Ideengenerierung	2. Ideenakzeptierung	3. Ideenrealisierung
<i>Spezifizierung der Hauptphasen</i>		
1.1 Suchfeldbestimmung	2.1 Prüfung der Ideen	3.1 Konkrete Verwirklichung der neuen Idee
1.2 Ideenfindung	2.2 Erstellung von Rationalisierungsplänen	3.2 Absatz der neuen Idee als Adressat
1.3 Ideenvorschlag	2.3 Entscheidung für einen zu realisierenden Plan	3.3 Akzeptanzkontrolle

In Phase eins wird das Problem identifiziert und präzisiert. Nach der anschließenden Ideenfindung (z.B. mittels Einsatz von sog. Kreativitätstechniken) werden Ideenvorschläge ausgewählt. Diese Phase des Innovationsprozesses wird auch als suchfeldorientierte Selektion bezeichnet (Vahs, 1999, S. 90).

Da hier mehr als ein Lösungsvorschlag selegiert worden sein kann, werden diese in der zweiten Phase überprüft, Pläne zu deren Umsetzung erstellt und lediglich ein Plan zur letztlichen Realisierung ausgewählt.

Von Innovation kann nach diesem Modell erst gesprochen werden, nachdem in der dritten Phase dieser Plan realisiert wurde und seinen Absatz an den Adressaten gefunden hat. Abschließend wird diese Idee einer Akzeptanzkontrolle unterzogen.

Der Beschreibung des Dreiphasenmodells ist hinzuzufügen, dass es sich dabei um eine idealtypische Darstellung eines möglichen Ablaufs handelt. Die komplexitätsreduzierende Abstraktion auf lediglich drei Phasen und deren streng chronologischer Abfolge tritt in der Realität nicht in dieser stringenten Form auf. Es ist beispielsweise möglich, dass ganze Phasen übersprungen bzw. mehrere Prozesse simultan vollzogen werden, wohingegen modelltheoretisch die nächste Phase erst beginnt, wenn die vorherige abgeschlossen ist (Vahs, 1999).

4.4.2 Arten organisationaler Innovation

In der Regel differenzieren die meisten Autoren die organisationale Innovation mittels eines Klassifikationsrasters, das zwischen verschiedenen Arten von Innovation unterscheidet (Herzhoff, 1991; s. Tabelle A 4-21). Die wichtigsten Innovationsarten sind in den meisten der verschiedenen Klassifikationen vertreten. Dazu gehören insbesondere Produkt-, Prozess bzw. Verfahrens- und Sozialinnovationen. Die Unterteilung in die drei Hauptarten hat sich „insbesondere unter Akzeptanzaspekten längst als zweckmäßig erwiesen“ (Meißner, 1989, S. 32). Es ist davon auszugehen, dass die verschiedenen Innovationsarten zum Teil gemeinsam auftreten bzw. wechselseitige Abhängigkeiten aufweisen (Kieser, 1969).

*Tabelle A 4-21: Klassifikationen von Innovationsarten
(vgl. Herzhoff, 1991)*

Autor	Innovationsarten			
Knight, 1976	Produkt-/ Service- innovationen	Produktions- prozess- innovationen	Organisationsstruktur- innovationen	Personal- innovationen
Kieser, 1969	Produkt-/ Angebots- innovationen	Verfahrens- innovationen	Strukturinnovationen	Personelle Innovationen
Marr, 1979	Technologische Innovationen		Soziale Innovationen	
	Produktinnovationen	Prozess- innovationen	Änderungsaktivitäten, die die qualitative Leistungskomponente der Mitglieder der Unternehmung erhöhen sollen	
			Strukturinnovationen	Kontrakt- innovationen
Müller/ Schien- stock, 1978	Technologische Innovation		Rolleninnovation	
	Produktinnovationen	Prozess- innovationen	<ul style="list-style-type: none"> • veränderte, neugestaltete oder zusätz- lich institutionalisierte Rollen und de- ren Beziehungen untereinander • betreffen sowohl Strukturen (Rollen) als auch Mitglieder der Organisation (Rollenträger) 	
Thom, 1980	Produktinnovation	Verfahrensinnovation	Sozial- innovationen	
	Erneuerung im Sach- ziel der Unternehmung	Änderungen in der Realtechnik	Änderungen in der Verfahrenstechnik	Änderungen von Leistungsfähigkeit und -bereitschaft

Hinter dem Begriff der Produktinnovation steht ein neues Wirtschaftsgut oder die Verbesserung eines vorhandenen Produkts. Dazu gehören neben industriellen Gütern auch die verschiedensten Dienstleistungen sowie Verwaltungsleistungen in Unternehmen und Behörden, soweit sie ein mögliches Anwendungsfeld für Innovationen sind (Witte, 1973). Von einer Produktinnovation kann gesprochen werden, wenn das Produktionsprogramm eines Unternehmens durch die Markteinführung eines Produktes erweitert wird (Kieser, 1974).

Verfahrens- bzw. Prozessinnovationen beziehen sich auf Veränderungen im Prozess der betrieblichen Leistungserstellung (Thom, 1980). Darunter wird die Anwendung neuen Wissens mit dem Ergebnis einer Leistungs- oder Qualitätssteigerung, bzw. Minderung des Ressourcenverbrauchs im Produktionsprozess verstanden (Kasper, 1990).

Unter Sozialinnovationen werden absichtsvolle Veränderungen verstanden, die auf den einzelnen Mitarbeiter (z.B. Personalinnovation) oder das Beziehungsgefüge (z.B. Strukturinnovation) abzielen. Einzelne Elemente von Sozialinnovationen sind Aufgabenbe-

schreibungen, das Entgelt- und Leistungsbewertungssystem, die Führungskonzeption oder Arbeitsgruppen (Marr, 1980). Das Ziel, welches mit dem Einsatz von Sozialinnovationen verfolgt wird, ist die Änderung der Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Mitarbeiter. Die Umsetzung dieses Ziels erfolgt durch den Einsatz von Personalentwicklungsmaßnahmen.

Es lassen sich besonders bei den technologieorientierten Unternehmen vier Aspekte unterscheiden, die zu Innovationsproblemen führen (Kempfert, 1997):

Der Bereich der *Sättigung* beinhaltet Saturisierungstendenzen der Unternehmen. Sie führen dazu, den Wettbewerb zu unterschätzen und hemmen damit die Einsicht in die Notwendigkeit ständiger Weiterentwicklung. Eine unzureichende *Kundenorientierung* hat zur Folge, dass Produkte entwickelt werden, die auf dem Markt nicht zu platzen sind bzw. nicht nachgefragt werden. Der Bereich der *Kommunikation* bezieht sich auf innerbetriebliche Kommunikationsbarrieren zwischen verschiedenen Funktionsbereichen. Diese erschweren oder verhindern die Realisierung innovativer Produkte oder Produktideen. Die auf den unterschiedlichen hierarchischen Ebenen bestehenden Widerstände innerhalb der Organisation werden ebenfalls diesem Aspekt zugerechnet. Unter *Isolation* werden Abschottungstendenzen der Unternehmen verstanden, die eine Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen der gleichen Branche erschweren oder gänzlich verhindern.

4.4.3 Individuelle Perspektive der Innovation

Im folgenden Abschnitt wird der Innovationsbegriff auf der Ebene der Person betrachtet. Dabei wird die organisationale Sichtweise vernachlässigt. Sie betont, dass die Generierung innovativer Ideen ein hohes Maß an organisatorischer Flexibilität und individueller Gestaltungsmöglichkeiten erfordert. So sind innovative Strukturen u.a. durch kooperatives Handeln zwischen verschiedenen Geschäftsbereichen gekennzeichnet. (Liepmann, König & Stübiger, 1995).

Neben einer organisationalen und einer Gruppenebene ist die individuelle Perspektive gleichermaßen zu berücksichtigen, da Innovationsprozesse letztlich nur über die von Individuen generierte und realisierte Vorstellungen abgebildet werden können.

Dabei wird auf der Verhaltensebene Innovation in einem engen Zusammenhang mit den Bereichen Kreativität und Problemlösefähigkeit gesehen (Pflugfelder & Liepmann, 1997). Neben den vielfältigen Überschneidungen lassen sich die Begriffe Kreativität und Innovation auch gegeneinander abgrenzen (West & Farr, 1990):

Kreativität beinhaltet die Fähigkeit einer Person, etwas absolut Neues zu schaffen. Demgegenüber handelt es sich schon um eine Innovation, wenn eine relative Neuigkeit, zum Beispiel im Sinne der Übernahme schon vorhandener Neuigkeiten aus anderen Systemen, erschaffen oder eingeführt wurde.

Des Weiteren handelt es sich bei kreativen Prozessen um individuelle, intrapsychische und kognitive Vorgänge. Zu einer Innovation gehört stets der soziale Aspekt, da Innovationen im Sinne sozialer Prozesse durch den Austausch zwischen den betroffenen Personen realisiert werden. Dieser innovative Prozess unterliegt vor allem dem Einfluss struktureller und personaler Faktoren.

Werden die grundlegenden Phasen des Kreativitäts- mit dem Innovationsprozess verglichen, kann festgestellt werden, dass letzterer umfassender ist. Der Innovationsprozess beinhaltet zusätzlich die Phasen Umsetzung und Verbreitung neuer Ideen. Die kreative Ideenfindung wird daher oft nur als Teil des gesamten Innovationsprozesses im Sinne einer Initiierungsphase angesehen.

Innovationen haben im Gegensatz zu kreativen Leistungen noch den ökonomischen Aspekt inne. Sie werden mit der Absicht geplant, umsetzbar und wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Kreative Ideen hingegen müssen nicht erfolgreich und bedeutend sein (Pflugfelder & Liepmann, 1997) und entstehen im Gegensatz zu Innovationen meist spontan.

Es werden zwischen dem Kreativitäts- und Innovationsprozess allerdings auch sehr viele Gemeinsamkeiten gesehen (Amabile, 1988). Das in vier zeitliche Phasen eingeteilte traditionelle Konzept des kreativen Prozesses (Vorbereitungs-, Inkubations-, Illuminations- und Verifikationsphase; King, 1990; Poincaré, 1929) vernachlässigt im Vergleich zu den Innovationsphasen noch Aspekte der Umsetzung und der Anwendung. Das Komponenten-Modell des Kreativitätsprozesses von Amabile (1988) stellt diesbezüglich einen Fortschritt dar. Hier werden sozialpsychologische Gesichtspunkte integriert, „so dass neben dem individuellen, persönlichkeitsorientierten Aspekt auch der Systembezug herausgestellt wird“ (Pflugfelder & Liepmann, 1997). Auf der Basis dreier Komponenten kreativen Handelns (Amabile, 1988; s. Tabelle A 4-22) kann der kreative Prozess als ein fünfstufiges Modell dargestellt werden.

Tabelle A 4-22: Drei notwendige Komponenten kreativen Handelns
(vgl. Amabile, 1988)

I	II	III
<p align="center">Bereichsrelevante Fähigkeiten</p>	<p align="center">Kreativitätsrelevante Fähigkeiten</p>	<p align="center">Arbeitsmotivation</p>
<p><i>Beinhaltet:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Wissen bezüglich des Bereichs • erforderliche technische Fähigkeiten • spezielle bereichsrelevante Fähigkeiten 	<p><i>Beinhaltet:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • geeignete kognitive Herangehensweise • implizite oder explizite heuristische Herangehensweise zur Ideengenerierung • problemadäquater Arbeitsstil 	<p><i>Beinhaltet:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Einstellungen gegenüber der Aufgabe • Wahrnehmung der eigenen Motivation zur Aufgabenbewältigung
<p><i>Abhängig von:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • angeborenen kognitiven Fertigkeiten • angeborenen perzeptiven und motorischen Fähigkeiten • formeller und informeller Ausbildung 	<p><i>Abhängig von:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Training • Erfahrung (in der Ideengenerierung) • persönlichen Charakteristika 	<p><i>Abhängig von:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Höhe der Motivation gegenüber der Aufgabe zu Beginn • extrinsischen Zwängen durch die soziale Umwelt • individuelle Fähigkeit zur kognitiven „Ausblendung“ dieser sozialen Zwänge

Die bereichsrelevanten Fähigkeiten (I) werden als das Archiv des Individuums betrachtet, auf dem der kreative Prozess aufgebaut wird. Sie werden in den Modellphasen 2, 4 und 5 wirksam.

Kreativitätsrelevante Fähigkeiten sind als tätigkeitsübergreifende, allgemeine Fähigkeit, problemadäquate Lösungen zu entwickeln, zu verstehen. „Sie sind das *gewisse Extra* [Hervorhebung v. Verf.] und können nur in begrenztem Maße erlernt werden“ (Pflugfelder & Liepmann, 1997, S. 8).

Die Komponente Arbeitsmotivation ist von der Art der Tätigkeit abhängig und unterliegt zeitlichen Schwankungen. Der Kreativitätsprozess wird insgesamt durch intrinsische Motivation stärker bereichert, als durch extrinsische. Zusätzlich gleicht eine hohe Motivation teilweise Defizite in anderen Bereichen aus.

Das durch die drei Komponenten beeinflusste Modell des Kreativitätsprozesses beinhaltet fünf Stufen (Amabile, 1988; s. Abbildung A 4-9).

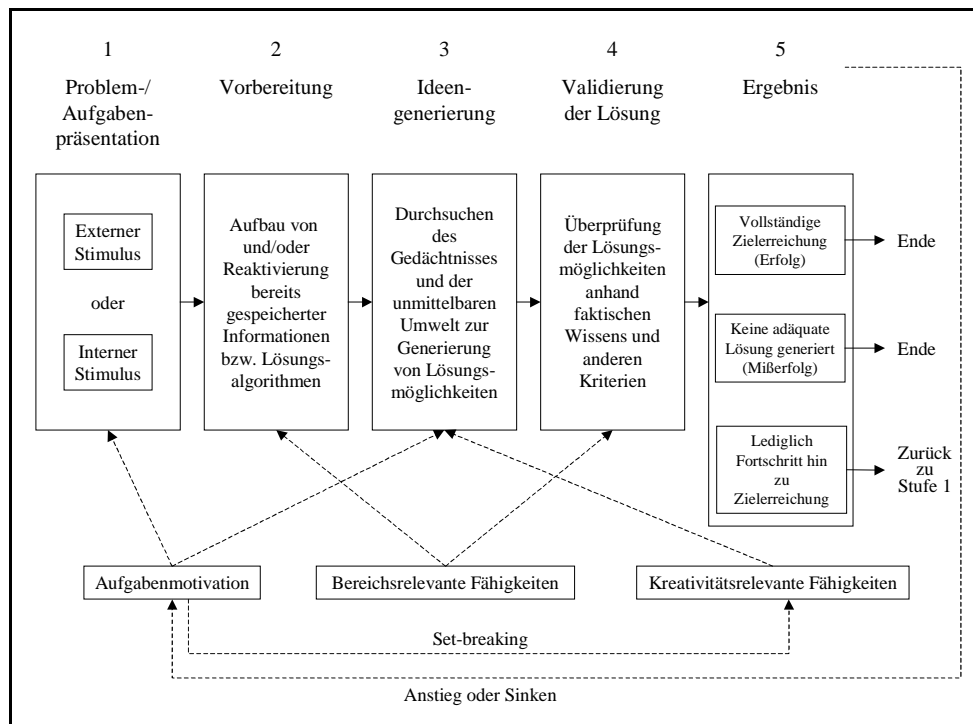


Abbildung A 4-9: Fünfstufiges Prozessmodell kreativen Handelns
(vgl. Amabile, 1988)

Die einzelnen Stufen werden folgendermaßen beschrieben:

1. Problem- beziehungsweise Aufgabenpräsentation

Diese Stufe wird als initial für den kreativen Prozess angesehen. Durch externe oder interne Stimuli wird die Motivation, sich mit dieser Aufgabe zu beschäftigen, bestimmt. Die Arbeitsmotivation hat auf diese Phase einen großen Einfluss.

2. Vorbereitung

Die zweite Phase dient der Vorbereitung der eigentlichen Generierung von Lösungen. Das Individuum reaktiviert im Gedächtnis gespeicherte problemrelevante Lösungen. Ist das bereits vorhandene bereichsspezifische Wissen nicht ausreichend, eignet sich die Person in dieser Phase auch Wissen an. Von entsprechend langer bzw. kurzer zeitlicher Dauer gestaltet sich diese Stufe.

3. Ideengenerierung

Der Ablauf dieser Phase wird sowohl von der Arbeitsmotivation, als auch von den beim Individuum vorhandenen kreativitätsrelevanten Fähigkeiten stark beeinflusst. Beide Aspekte wirken auf die Neuheit der Lösung bzw. des Produkts ein.

4. Validierung der Lösung

In dieser Stufe werden die vorhandenen und in Stufe 2 eventuell erweiterten bereichsspezifischen Fähigkeiten genutzt, um zu überprüfen, ob es sich bei der in Stufe 3 generierten Lösung um eine für das in Stufe 1 identifizierte Problem geeignete handelt.

5. Ergebnis

In dieser letzten Stufe des Prozesses wird abschließend beurteilt, ob der Prozess erfolgreich war, nur eine Teillösung darstellt oder ob das Problem nicht gelöst werden konnte. Je nach Beurteilung wird der Prozess beendet bzw. wieder von Neuem begonnen.

Auf Grund dessen, dass die Stufen des Kreativitätsmodells den Phasen des Innovationsprozesses analog gesehen werden können, sind sie auf die organisationale Ebene übertragbar und bilden die Grundlage für eine Theorie der Innovativität (Pflugfelder & Liepmann, 1997).

Obwohl individuelle Kreativität lediglich eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung von Innovation ist, können die Merkmale kreativer Personen einen Einblick in die persönliche Innovationsfähigkeit bzw. -bereitschaft verschaffen. Erneut wird dabei allerdings das heterogene und chaotische Forschungsfeld betont (Bollinger & Greif, 1983), das zu widersprüchlichen Ergebnissen führt. Verschiedene Autoren (Amabile, 1988; Bollinger & Greif, 1983; King, 1990; Meißner, 1989; Müller & Schienstock, 1978) setzen bestimmte Eigenschaften mit Kreativität in Bezug, von denen die meistgenannten Dominanz, Autonomie und Selbstbewusstsein, Ambiguitäts- und Frustrationstoleranz, Nonkonformismus, kosmopolitische Einstellung, Leistungsmotivation, Offenheit und Bevorzugung kognitiv komplexer Stimuli sind.

Aus den Eigenschaften kreativer Personen allein kann Verhalten nur bedingt vorhergesagt werden. Erst bei Berücksichtigung situationaler Einflüsse ergeben sich Modelle, die konkrete Verhaltensweisen prognostizieren lassen (Amelang & Bartussek, 1990).

Eysenck (1983) betont, dass die Fähigkeit zu kreativem Handeln von Persönlichkeitsmerkmalen beeinflusst wird und verneint einen Zusammenhang zwischen kreativem Handeln und Denkprozessen bzw. kognitiven Eigenschaften.

Um Persönlichkeitseigenschaften zu finden, die einen starken Bezug zu kreativem Handeln aufweisen, betrachten Sternberg und Lubart (1991) Studien, von denen sie einen Einblick in diesen Zusammenhang erwarten. Dazu werden jene Dispositionen herausgefiltert, die über unterschiedliche Untersuchungen hinweg Korrelationen zu innovativen

Leistungen aufweisen. So erweisen sich Ambiguitätstoleranz (Barron & Harrington, 1981), die Bereitschaft, Schwierigkeiten zu überwinden und Ausdauer (Golann, 1963) als bedeutsame Eigenschaften kreativer Personen. Des Weiteren werden die Bereitschaft zur persönlichen Weiterentwicklung, Offenheit für neue Erfahrungen (McCrae, 1987) und Risikobereitschaft (Glover & Sautter, 1977) zur Kreativität in Bezug gesetzt. Darüber hinaus werden Individualität und Selbstvertrauen (Barron & Harrington, 1981) genannt, die sich in einer geringen Anpassung an soziale Normen und in der Tendenz, die eigene Meinung zu behaupten und diese nicht einer Gruppennorm unterzuordnen zeigen (Sternberg & Lubart, 1991).

Während sich Innovationsfähigkeit auf die Disposition einer Person bezieht, wird die individuelle Innovationsbereitschaft durch personale (z.B. Motivation, soziale Aspekte) und organisationale (Organisationsstruktur, -kultur) Faktoren beeinflusst. Anhand der Definition von Innovationsbereitschaft (Gussmann, 1988) ist zu erkennen, dass diese die Innovationsfähigkeit voraussetzt (Schönenberger, 2001)

Im Rahmen von Gussmanns (1988, S. 54) Definition wird eine Willens- und eine Handlungskomponente berücksichtigt: Innovationsbereitschaft beinhaltet „im Rahmen der Willensbildung die Offenheit gegenüber externen bzw. internen Anregungen für Innovationen sowie den Willen und die Fähigkeit zu subjektiven neuerungsorientierten Rationalisierungsprozessen. Für die Phase der Willensdurchsetzung umfasst sie die Offenheit gegenüber Neuerungen und deren aktive Umsetzung“. Der Gegensatz von Innovationsbereitschaft ist *das Phänomen des Änderungswiderstandes gegenüber Neuerungen* (Thom, 1980).

4.4.4 Einflussgrößen der Innovationsbereitschaft

Man unterscheidet zwischen personalen und situativen Einflussgrößen auf die Innovationsbereitschaft (Daig, 2000). Die personalen Variablen werden in interpersonale (motivationale und soziale Aspekte) und intrapersonale Dimensionen (Persönlichkeitseigenschaften innovativer Personen) aufgeteilt. Als situative Einflussgrößen werden diejenigen angesehen, die von außen auf die Innovationsbereitschaft wirken. Hier können unter anderem die Bereiche Organisationsstruktur und Organisationskultur unterschieden werden.

Personale Determinanten der Innovationsbereitschaft

In Bezug auf die intrapersonalen Einflussfaktoren von Innovationsbereitschaft wird auf die vorangegangenen Ausführungen zur individuellen Perspektive der Innovation verwiesen.

Wie bereits hinsichtlich der notwendigen Komponenten kreativen Handelns (Amabile, 1988) dargelegt, stellt die Arbeitsmotivation (s. Abschnitt A 2.3) eine bedeutsame Einflussgröße kreativen Handelns dar. Sie gilt als unentbehrliche Voraussetzung, eine Innovation zu etablieren, und kann Defizite in weiteren bedeutsamen Bereichen ausgleichen.

Der soziale Aspekte der Innovationsbereitschaft bezieht sich sowohl auf die vertikale (Führung), als auch auf die horizontale (Kollegen, Arbeitsgruppe) Interaktionsebene. Der Aspekt der Führung erweist sich für die Innovationsbereitschaft von Mitarbeitern durch ihren Einfluss auf die Sozialbedingungen innerhalb einer Organisation als zentral (Meißner, 1989). Das innovative Arbeitsverhalten kann dadurch gefördert werden, dass die zuständige Führungskraft durch ihr Verhalten die Leistungsmotivation aktiviert und für ein problemorientiertes, sachliches und kognitiv förderliches Klimas sorgt. Da innovative Prozesse andere Anforderungen an die Führung als Routineaufgaben stellen, wird von Führungskräften im Rahmen innovativer Vorhaben die Fähigkeit gefordert, zwischen verschiedenen Führungsstilen zu wechseln. Die verschiedenen Phasen eines Innovationsprozesses erfordern den anforderungsgerechten Wechsel zwischen jeweils geforderten Führungsstilen. Auf der horizontalen Ebene können Arbeitsgruppen fördernden und hemmenden Einfluss auf die Innovationsbereitschaft ausüben. Als fördernd erweist sich ein unterstützendes, offenes und ungezwungenes Gruppenklima. Hemmend wirken hingegen Kommunikationsprobleme, Konkurrenzverhalten, Akzeptanzprobleme bezüglich innovativer Mitarbeiter oder sich in der Gruppe verfestigende Änderungswiderstände.

Situative Einflussgrößen der Innovationsbereitschaft

Der Zusammenhang zwischen Situation, Struktur und Verhalten von Organisationsmitgliedern wird in Abschnitt A 3.3.2 beleuchtet. Dabei erweisen sich bestimmte Ausprägungen der unterschiedlichen Strukturdimension als förderlich für innovative Prozesse in Organisationen. Auf der Basis empirischer Ergebnisse sind folgende Merkmale zu nennen (Kieser & Kubicek, 1992):

- geringe Spezialisierung auf Stellen- und Abteilungsebene
- starke Dezentralisierung
- flache Hierarchien
- Minimierung der Stärke zentraler unterstützender Abteilungen
- einfache Koordination, d.h. keine umfassenderen Matrixstrukturen
- verstärkter Einsatz von Selbstabstimmung und Organisationskultur zur Koordination innovativer Aktivitäten
- leichte Ergänzung um temporäre Teams für größere innovative Vorhaben

Die Diskussion um den Einfluss der Organisationskultur auf innovatives Verhalten in Unternehmen wird von der Frage dominiert, welche Ausprägung eine Organisationskultur aufzuweisen hat, um innovationsförderlich zu sein. In diesem Diskurs wird oftmals zwischen starken und schwachen Kulturen unterschieden. Starke Kulturen zeichnen sich im Gegensatz zu schwachen durch eine hohe Prägnanz, einen hohen Verbreitungsgrad und eine große Verankerungstiefe aus (Steinmann & Schreyögg, 1993). Häufig werden Organisationen mit einer ausgeprägten (starken) Kultur sehr unkritisch (Kempfert, 1997) als innovativ, effizient und erfolgreich bezeichnet (Schreyögg, 1989). Die Risiken, die starke Kulturen in sich bergen, stehen allerdings in einem Widerspruch zur Förderung innovativen Verhaltens. Ausgeprägte Kulturen tragen das Risiko, in sich geschlossene Systeme zu etablieren (Lipmann, König & Stübiger, 1995), womit das gemeinsame Wert- und Orientierungssystem einen dysfunktionalen Charakter bekommen kann.

Weitere negative Konsequenzen starker Organisationskulturen sind (Kempfert, 1997):

- hoher Konformitätsdruck innerhalb der Organisation
- Verdrängung kritischer Hinweise, Warnsignale, Herausforderungen, die sich durch eine sensible Umweltwahrnehmung ergeben müssten
- Bestehende Wertesysteme und Normen führen zu rigiden, vergangenheitsbezogenen Reaktionsmustern und schlagen sich zusätzlich in schematischen Kognitionen und Verhaltensweisen nieder. Das zumeist unüberlegte Festhalten am vermeintlich Bewährten führt zu überkommenen, unzeitgemäßen Standards des Unternehmens.
- traditionell richtiges Wissen verhindert alternative Denkstrategien mit der Konsequenz eines konservativen Problemlösestils

Eine differenziertere Betrachtung der Problemstellung nimmt Denison (1990) vor, der die Effizienz der Organisationskultur in den Mittelpunkt seiner empirischen Untersu-

chungen stellt. Der Zusammenhang zwischen innovationsförderlichen Aspekten und kulturellen Ausprägungen ist in seiner Konzeption nicht zu übersehen (s. Abbildung A 4-10).

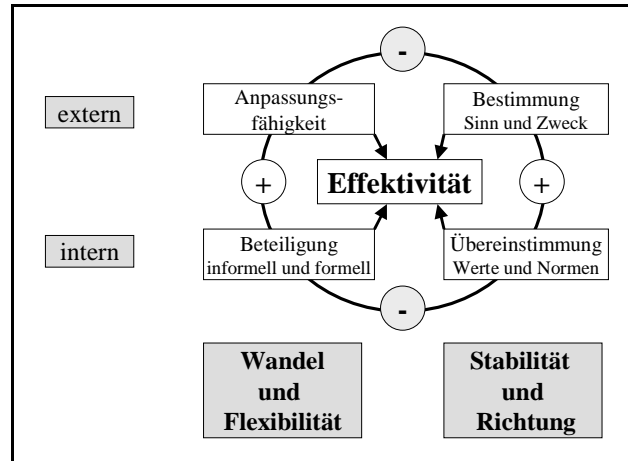


Abbildung A 4-10: Vier-Felder-Schema einer effizienten Kultur
(vgl. Denison, 1990)

In diesem Modell werden vier Merkmale der Organisationskultur hervorgehoben, welche die Effektivität von Organisationen positiv bestimmen. Dazu gehören hohe Übereinstimmung in Normen, Werten und Anschauungen, die eine stark ausgeprägte Kultur ausmachen und die Konsensbildung und Koordination erleichtern. Der zweite Aspekt ist eine starke Beteiligung der Mitglieder im Sinne der Identifikation und Motivation. Diese wird durch organisatorische Regelungen gefördert und führt zu verbesserten Arbeitsergebnissen und verringerten Kontrollkosten. Eine über Formalziele hinausgehende Bestimmung (drittes Merkmal) verleiht der Arbeit Sinn und Bedeutung, erleichtert die Identifikation mit der Organisation und ist ein Wegweiser in unstrukturierten Entscheidungssituationen. Zuletzt erweist sich eine hohe Anpassungsfähigkeit als bedeutsam, die zur verbesserten Wahrnehmung von externen bzw. internen Änderungen führt und zusätzlich die entsprechende flexible Reaktion beinhaltet. Das Vier-Felder-Schema der Eigenschaften einer effizienten Kultur zeigt folgende Zusammenhänge der einzelnen Merkmale: Übereinstimmung in Kombination mit Beteiligung stellt den Bezug der Organisation nach innen, Bestimmung gekoppelt mit Anpassungsfähigkeit denjenigen nach außen her. Hohe Ausprägungen in Übereinstimmung und Bestimmung sind für die Organisation richtungsweisend und verleihen ihr Stabilität. Für innovatives Verhalten

der Mitglieder besonders bedeutsam sind hohe Werte in der Beteiligung und der Anpassungsfähigkeit, die der Organisation Flexibilität verleihen und den Wandel erleichtern. Da Stabilitäts- und Flexibilitätsaspekte negativ miteinander gekoppelt sind besteht bei einer stark ausgebildeten Kultur die Gefahr, dass Umweltveränderungen abgewehrt werden (mangelnde Anpassung der Bestimmung). Erst Beteiligung und Anpassungsfähigkeit ermöglichen Pluralismus und flexible Reaktionen. Die maximale Effizienz der Organisation wird durch ein sensibles Gleichgewicht zwischen Stabilität und Flexibilität erreicht: „Mit hohen Ausprägungen in allen vier Merkmalen lassen sich auch die zunächst widersprüchlichen Anforderungen nach Stabilität und Flexibilität vereinbaren“ (Scholl, 1995, S. 424).

In seiner Betrachtung des Zusammenhangs zwischen Organisationskultur und Innovation kommt Kempfert (1997) zu dem Schluss:

Festzuhalten ist, dass starke Unternehmenskulturen das Innovationsverhalten in Unternehmen durchaus positiv beeinflussen können. Verschiebt sich allerdings das Norm-Wert-Gefüge von einer kundenfokussierenden Perspektive in Richtung organisationaler Selbstreferentialität, muß im gleichen Maß berücksichtigt werden, dass es gerade starke Unternehmenskulturen sind, die ein ausgeprägtes Innovationsverhalten blockieren können. (S. 43)

Eine weitere Frage hinsichtlich des Einflusses der Organisationskultur auf Innovationen ist die, ob sich innovationsfördernde Organisationskulturen herausbilden lassen (Liepmann, König & Stübiger, 1995). Diesbezüglich wird auf die Auswirkungen organisationsstruktureller Merkmale verwiesen (s.o.), die zu modifizierten Orientierungen und Verhaltensmustern führen können (Kieser & Kubicek, 1992).

Im Anschluss an die Ausführungen zu Personenmerkmalen folgt mit dem Kapitel *Organisation und Organisationsstrukturen* der letzte Schwerpunkt des theoretischen Teils.