

# FÜHRUNGSDISKUSSIONSANNAHMEN: GRUNDLAGEN

- Das Reden über Führerverhalten ist *personalisierend*. Verhaltensmerkmale von Führungspersonen werden untersucht, meist unter Vernachlässigung anderer z.B. struktureller Momente der Führungssituation. Die Festlegung auf Vorgesetzte vermeidet auch die Schwierigkeit, die entstände, wenn man Führungsverhalten bei Nicht-Vorgesetzten (z.B. bei den "informellen Führern") untersuchen wollte.
- Das Verhalten wird *isolierend* der Führungskraft zugerechnet; es ist nicht bedingt, ausgelöst oder verursacht durch die Situation oder die Geführten, sondern eigenständiger Ausdruck einer unterstellten souveränen Gestaltungskraft, die von Vorgesetzten als autonom Handelnde ausgeht.
- Das Verhalten wird nicht unvoreingenommen ("als solches", "rein empirisch") sozusagen fotografisch neutral betrachtet, sondern im Hinblick auf *sinnvolle und beabsichtigte Konsequenzen*. Als der Konsequenzmenge interessieren vor allem jene Folgen, die unter *Effizienz* oder *Erfolg* subsumiert werden können.
- Es wird unterstellt, daß sich Führungsverhalten *objektivieren und quantifizieren* läßt und beobachtbar sowie "äußerlich" registrierbar ist. Dabei kann scheinbar von der Einmaligkeit der konkreten Person oder Situation abstrahiert werden, so daß Aussagen über Personenmehrheiten (Durchschnittswerte pro Population der FK) gemacht werden können.
- Als Führungsverhalten wird im allgemeinen jenes Verhalten thematisiert, das *auf die Geführten bezogen* ist. Verhalten gegenüber höheren Vorgesetzten oder Kollegen oder Verhalten bei der Lösung von Sachaufgaben wird in der Regel vernachlässigt.
- Meist werden keine Prozeß- oder Verlaufsanalysen durchgeführt, sondern *Querschnittsuntersuchungen*, die sich mit Häufigkeitsauszählungen begnügen. Es wird also ermittelt, wie *oft* ein Vorgesetzter z.B. kritisiert, antreibt, berät usw. und nicht, *wann* er kritisiert (anstatt zu beraten) und was auf seine Kritik folgt.
- Hält man sich zudem vor Augen, daß primär der sozial erwünschte ("vorzeigbare") *sachlich-rationale* Anteil des Führungsverhaltens Untersuchungsgegenstand ist, dann wird das hohe Ausmaß an Selektivität erkennbar, das mit der üblichen Erfassung von Vorgesetztenverhalten einhergeht. Ausgeblendet bleiben z.B. (scheinbar) irrationales oder auch mikropolitische Handeln.

Quelle: Neuberger, 1994