

Universität Konstanz
Fachbereich für Politik- und Verwaltungswissenschaft
Wintersemester 2006/07

DIPLOMARBEIT

**Der Einfluss des Stressors Zeitdruck und
des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus
auf die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen
– Ein experimenteller Ansatz**

Prüfer

1. Gutachter Professor Dr. Gerald Schneider
2. Gutachter Professorin Dr. Sabine Sonntag

Sonja Silvia Raiber
Matrikel-Nr. 01/475593
Diplom Verwaltungswissenschaft
12. Semester

Haldenweg 17
88441 Mittelbiberach
Mobil: 0179-5312209
Email: sonja.raiber@gmx.net

Konstanz, 02. November 2006

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
Vorbemerkung	VII
English Abstract	VIII
Inhaltsangabe	IX
1. Einleitung	1
2. Literaturdiskussion	5
2.1. Organisationen in Krisensituationen	6
2.2. Gruppen in Krisensituationen	7
2.3. Individuen in Krisensituationen	10
2.4. Politische Psychologie und methodologischer Individualismus	13
2.5. Fazit	15
3. Theorie	16
3.1. Stressoren, Stressreaktionen und Leistung	17
3.1.1. Stressoren	17
3.1.2. Stressreaktionen	18
3.1.3. Stress und Leistung	19
3.2. Die transaktionale Stresstheorie nach Lazarus/Folkman (1984)	20
3.2.1. Definition von Stress	20
3.2.2. Kognitive Bewertung	21
3.2.3. Bewältigung - Coping	24
3.3. Moderatorvariablen	25
3.3.1. Kategorien von Moderatorvariablen	26
3.3.2. Neurotizismus	27
3.4. Krisen und Entscheidungen unter Stress	28
3.4.1. Krisen und Zeitdruck	28
3.4.2. Wie treffen Menschen überhaupt Entscheidungen?	29
3.4.3. Stressoren wie Zeitdruck und ihre Folgen für Intuition und Analyse	31
3.5. Wie Stress in Form von Zeitdruck und individuelle Unterschiede die Qualität von analytischen Entscheidungen beeinflussen	32
3.5.1. Hypothese 1 „Zeitdruck“	33
3.5.2. Hypothese 2a „Neurotizismus-Moderatoreffekt“	35
3.5.3. Hypothese 2b „Neurotizismus-direkter Effekt“	37

3.5.4.	Hypothese 3 „Zeitdruck-Neurotizismus“	38
3.5.5.	Fazit	39
4.	Analyse	40
4.1.	Experimente	40
4.1.1.	Definition und Kontrolle der Störfaktoren	40
4.1.2.	Störfaktoren der internen und externen Validität	41
4.1.3.	Kritik an der externen Validität von Experimenten.....	43
4.1.4.	Vorteile von Experimenten.....	44
4.1.5.	Experimente in der Politikwissenschaft	45
4.2.	Operationalisierung der experimentellen Entscheidungsaufgabe.....	47
4.2.1.	Der prozessbezogene Ansatz von Weiss (1993)	47
4.2.2.	Anforderungen an eine experimentelle Entscheidungsaufgabe.....	49
4.2.3.	Der Postkorb	50
4.2.3.1.	Definition und Eigenschaften	50
4.2.3.2.	Der Postkorb und die Anforderungen an eine experimentelle Entscheidungsaufgabe	51
4.2.3.3.	Unterschiede zu einer realen politischen Krisensituation.....	52
4.2.4.	Entwicklung einer geeigneten Postkorbaufgabe	54
4.2.4.1.	Postkorb „Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland“ ⁵⁴	
4.2.4.2.	Problemkreise	55
4.2.4.3.	Auswertung des Postkorbs	57
4.3.	Durchführung des Experiments	58
4.3.1.	Vorversuch	59
4.3.2.	Bemessung der Bearbeitungszeit für Versuchs- und Kontrollgruppe	61
4.3.3.	Hauptversuch	62
4.3.3.1.	Bestimmung des Stichprobenumfangs	63
4.3.3.2.	Messung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus.....	64
4.3.3.3.	Kontrolle der Störfaktoren.....	65
4.3.3.4.	Verlauf des Experiments	68
4.3.3.5.	Auswertung der Unterlagen.....	69
4.4.	Datenanalyse.....	70
4.4.1.	Ergebnisse des Experiments	70
4.4.1.1.	Versuchsgruppe	70

4.4.1.2.	Kontrollgruppe	72
4.4.2.	Beschreibung der Daten.....	73
4.4.2.1.	Neurotizismus.....	73
4.4.2.2.	Postkorb.....	74
4.4.3.	Test der Hypothesen	76
4.4.4.	Regressions-Diagnostik.....	79
4.4.5.	Diskussion der Ergebnisse.....	80
4.4.5.1.	Hypothese 1 „Zeitdruck“	80
4.4.5.2.	Hypothesen 2a und. 2b „Neurotizismus“	83
4.4.5.3.	Hypothese 3 „Zeitdruck-Neurotizismus“	84
4.4.5.4.	Geschlechterunterschied und Generalisierbarkeit der Ergebnisse..	84
5.	Schlussfolgerungen.....	86
	Anhangverzeichnis	90
	Anhang	91
	Literaturverzeichnis	124

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 3-1	Stress und kognitive Bewertung	23
Abbildung 3-2	Wie Stress in Form von Zeitdruck und individuelle Unterschiede die Qualität von analytischen Entscheidungen beeinflussen.....	33
Abbildung 4-1	Boxplots der Variable Postkorb getrennt nach Kontrollgruppe (links) und Versuchsgruppe (rechts).....	75
Abbildung 4-2	Scatterplot des Modells 2a	78
Abbildung 4-3	Scatterplot des Modells 2b	78

Tabellenverzeichnis

Tabelle 4-1	Problemkreise, Quellen und Anzahl relevanter Vorgänge im Postkorb Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland	55
Tabelle 4-2	Ergebnisse des Vorversuchs bezüglich benötigter Zeit und erreichter Punktzahl	61
Tabelle 4-3	Vergleich der Bearbeitungszeiten von Versuchs- und Kontrollgruppe	62
Tabelle 4-4	Vergleich der Versuchsdauer von Versuchs- und Kontrollgruppe getrennt nach Versuchsabschnitten.....	63
Tabelle 4-5	Zeitlicher Ablauf der Versuche	67
Tabelle 4-6	Ergebnisse des Experiments für die Versuchsgruppe	71
Tabelle 4-7	Ergebnisse des Experiments für die Kontrollgruppe	72
Tabelle 4-8	Mittelwerte und Standardabweichungen des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus sowie des Alters für das gesamte Experiment.....	73
Tabelle 4-9	Mittelwerte und Standardabweichungen der Skalen Alter und Neurotizismus des NEO-FFI	74
Tabelle 4-10	Mittelwerte und Standardabweichungen der Variable Postkorb getrennt nach Versuchs- und Kontrollgruppe.....	74
Tabelle 4-11	Quantile der Variable Postkorb getrennt nach Versuchs- und Kontrollgruppe	75
Tabelle 4-12	Der Einfluss der Variablen Zeitdruck und Neurotizismus auf die erreichten Postkorbwerte der Versuchsteilnehmer	77

Vorbemerkung

In der Diplomarbeit verwende ich abwechselnd die männliche oder die weibliche Form eines Begriffs. Selbstverständlich steht jede Position auch jeweils dem anderen Geschlecht offen.

Dem Ausschuss für Forschungsfragen der Universität Konstanz danke ich für die finanzielle Unterstützung der Diplomarbeit. Ich danke auch allen Versuchspersonen für die Teilnahme an den Versuchen.

Für die Hilfe bei der Erstellung der Diplomarbeit bedanke ich mich ganz herzlich bei folgenden Personen: Claudia Bernhard, Carmen Binnewies, Christina Eder, Vladislava Hristozova, Denise Huber, Franz Huber, Marianne Huber, Margit Huber-Läufer, Friederike Kleiner, Inna Koushnoullina, Stephan Läufer, Anna Lipowicz, Margit Mosbacher, Michael Raiber und Judith Volmer.

Ein besonderer Dank geht an meine Eltern und Großeltern, ohne die mein Studium nicht möglich gewesen wäre.

English Abstract

The impact of the stressor time pressure and the personality trait neuroticism on the quality of decisions in crisis situations – an experimental approach

This diploma thesis scrutinizes the impact of the stressor time pressure and the personality trait, neuroticism, on the quality of decisions in crisis situations. Especially during political crises, decision makers seem to be vulnerable to stress. I assess one environmental factor – time pressure – and one personality factor – neuroticism. Three out of four hypotheses focus on one variable each. According to hypothesis 1 time pressure decreases the solution quality of analytical decision tasks. Hypotheses 2a and 2b deal with the moderator and the direct effect of neuroticism. People who score high on neuroticism are assumed to make inferior decisions in general and under stress. Hypothesis 3 draws on both time pressure and neuroticism as explanatory variables for the quality of analytical decisions.

I chose an experimental research design to test the hypotheses. Experiments are rarely conducted in political science and international relations although they offer many advantages like the opportunity to draw causal inferences. Forty students took part in the main experiment. Control and experimental group disposed of different amounts of time to solve a so called in-tray exercise which I developed. The in-tray exercise is usually used in Assessment Centres to test the analytical, organizational and decisional capabilities of applicants. All participants filled out a neuroticism personality test.

The OLS-regressions did not confirm any of the four hypotheses. Neither the stressor time pressure nor the personality trait neuroticism had an impact on the attained in-tray scores. The boxplot comparison between the in-tray scores in experimental and control group indicate a slight decrease of performance under time pressure. Compensatory and adaptive strategies obviously enable the maintenance of individual performance. In-tray scores in the experimental group showed more variance which points to the importance of individual differences. Whether neuroticism and other personality traits contribute to the quality of decisions under stress needs to be examined more closely in future studies.

Inhaltsangabe

Diese Diplomarbeit untersuchte den Einfluss des Stressors Zeitdruck und des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus auf die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen. Gerade während politischer Krisen stehen Entscheidungsträger mutmaßlich unter starkem Stress. Die Studie berücksichtigt einen umweltbezogenen Faktor – Zeitdruck – und einen personenbezogenen Faktor – Neurotizismus. Die zur Überprüfung aufgestellten Hypothesen stellen jeweils eine Variable in den Mittelpunkt. Nach der ersten beeinflusst Zeitdruck die Qualität der Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe negativ. Gemäß den Hypothesen 2a und 2b übt Neurotizismus entweder in Form einer Moderatorvariablen oder als direkter Effekt einen Einfluss auf die Qualität von Entscheidungen aus. Die abschließende Hypothese zieht beide Variablen zur Erklärung der Qualität von Entscheidungen heran.

Die Überprüfung der Hypothesen erfolgte mit Hilfe eines Experiments, an dem 40 Versuchspersonen teilnahmen. Die Wahl eines experimentellen Forschungsdesigns geschah bewusst, da Experimente in der Politikwissenschaft und den Internationalen Beziehungen trotz ihrer Vorteile kaum Verwendung finden. Im Hauptversuch stand der Versuchs- und Kontrollgruppe jeweils unterschiedlich viel Zeit für die Lösung eines von mir entwickelten Postkorbs zur Verfügung. Der so genannte Postkorb wird oft in Assessment Centern verwendet, um die analytischen, organisatorischen und die Entscheidungsfähigkeit betreffenden Fähigkeiten eines Bewerbers zu testen. Bei allen Versuchsteilnehmern erhob ich das Merkmal Neurotizismus.

Die durchgeführten OLS-Regressionsanalysen bestätigten keine der vier Hypothesen. Weder der Stressor Zeitdruck noch das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus beeinflussten die Höhe der erreichten Postkorb-Punktzahlen. Der Boxplot-Vergleich der Verteilungen der erreichten Postkorbwerte getrennt nach Versuchs- und Kontrollgruppe legt eine leichte Leistungsminderung unter Zeitdruck nahe. Kompensatorische bzw. adaptive Strategien ermöglichen wahrscheinlich die Aufrechterhaltung der individuellen Leistung. Die größere Streuung der Postkorb-Punktzahlen in der Versuchsgruppe deutet auf die Bedeutung individueller Unterschiede hin. Ob Neurotizismus oder andere Persönlichkeitsmerkmale von Bedeutung für die Qualität von Entscheidungen unter Stress sind, bedarf weiterer Forschung.

1. Einleitung

$$V = F(P, U)$$

Kurt Lewin (1963:271)

In der griechischen Mythologie stellt das Urteil des Paris einen zentralen Wendepunkt in der Geschichte dar.¹ Auf der Hochzeit von Thetis und Peleus stritten sich die drei mächtigen Göttinnen Hera, Athena und Aphrodite um den Schönheitspreis in Form eines Apfels. Zeus bestimmte Paris, einen trojanischen Königssohn, zum Schiedsrichter. Hera sicherte Paris die Herrschaft über Asien und Europa zu, wenn er sie zur Schönsten erwählte. Athena lockte Paris mit Kriegeruhm und Heldentum. Aphrodite versprach Paris dagegen die schönste aller sterblichen Frauen. Paris gab, ohne zu zögern, Aphrodite den Apfel. Paris Entscheidung führte zur Entführung der Helene nach Troja. Die Griechen begannen daraufhin einen mehrjährigen Rachefeldzug, dem Troja und schlussendlich Paris selbst zum Opfer fielen. Das Urteil des Paris hatte damit sehr weitreichende Folgen.

Der Ursprung des Wortes Krise liegt im griechischen *krísis*, was soviel wie „Entscheidung, entscheidende Wendung“ bedeutet (Drosdowski 1994:786). Die Vergabe des Schönheitspreises durch Paris an Aphrodite stellt eine solche entscheidende Wendung dar. Im Mittelpunkt einer Krise steht also immer eine Entscheidung. Auch heutzutage stehen Politiker besonders in Krisensituationen vor wichtigen Entscheidungen. Welche Sanktionen sind nach dem Atombombentest Nordkoreas nötig? Machen Verhandlungen mit dem Iran über das Atomprogramm des Landes weiter Sinn? Welche Art von UN-Mandat garantiert Frieden zwischen dem Libanon und Israel? Dabei stellt sich immer wieder die Frage, wie Stress, beispielsweise in Form von Zeitdruck, Politiker in einer plötzlich auftretenden Krise beeinflusst.²

Schon vor vielen Jahrzehnten formulierte der amerikanische Psychologe Kurt Lewin (1963:271) die Formel „ $V = F(P, U)$ “. Verhalten (V) stellt demnach eine Funktion (F) der Person (P) und ihrer Umwelt (U) dar. Die Politikwissenschaft und die Internationalen Beziehungen privilegieren in ihren Erklärungsmodellen umweltspezifische Faktoren wie z. B. die Polarität des Systems, die ökonomischen, kulturellen Ressourcen, das politische System eines Staates etc. Individuelle

¹ Dieser Absatz orientiert sich an Abenstein (2005:192-225).

² Zweifellos löste die Aussicht, die schönste aller sterblichen Frauen zur Gemahlin zu bekommen, bei Paris vielerlei Stressreaktionen aus, die zu seiner Entscheidung beitrugen.

Unterschiede finden jedoch kaum Beachtung. Für den dominierenden Rational Choice Ansatz sind Menschen beliebig austauschbar (McDermott 2004:14). Letztendlich werden Staaten gleichwohl von Menschen regiert, die eingebettet in Hierarchien und Organisationen ihre Entscheidungen treffen. Der Faktor Person verdient damit in den Internationalen Beziehungen mehr Aufmerksamkeit. Nur unter der Mitberücksichtigung beider Größen – Umwelt und Person – entstehen aussagekräftige Theorien zur Vorhersage von menschlichem Verhalten. Auch die Erklärung der Qualität getroffener Entscheidungen in Krisensituationen bedarf einer solchen Vorgehensweise, denn Menschen gehen mit Stress anerkanntermaßen unterschiedlich um (Lazarus/Folkman 1984).

In der Folge beschäftigt sich diese Diplomarbeit mit dem Einfluss des Stressors Zeitdruck und des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus auf die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen. In ihrem Erklärungsmodell berücksichtigt sie damit eine umweltspezifische Variable – Zeitdruck – und eine personenspezifische Variable – Neurotizismus. Gemäß der ersten Hypothese treffen Personen unter Zeitdruck qualitativ inferiore Entscheidungen, wenn sie mit der Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe betraut sind. Zwei weitere Hypothesen befassen sich mit den direkten und stressmoderierenden Effekten des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus für die Qualität von getroffenen Entscheidungen. Entscheidungsträger mit einer niedrigen Ausprägung von Neurotizismus treffen generell, jedoch besonders unter Zeitdruck, bessere Entscheidungen als Personen mit einer hohen Ausprägung des Merkmals. Die abschließende Hypothese zieht für die Erklärung der Qualität von Entscheidungen beide Faktoren heran. Sowohl Zeitdruck als auch Neurotizismus sagen das Entscheidungsverhalten von Personen in Krisensituationen voraus. Auf diese Weise folgt diese Studie Lewins (1963:271) Diktum „ $V = F(P,U)$ “.

Die Überprüfung der aufgestellten Hypothesen erfolgte mittels eines Experiments. Trotz der vielen Vorteile experimenteller Forschungsmethoden, wie z. B. die Ableitbarkeit kausaler Inferenzen, finden Experimente in der Politikwissenschaft kaum Verwendung (Kinder/Palfrey 1993). Diese Diplomarbeit setzte sich deshalb zum Ziel, die Nützlichkeit politikwissenschaftlicher Experimente aufzuzeigen. In einem Vorversuch mit sechs Versuchspersonen wurde die analytische Entscheidungsaufgabe – ein so genannter Postkorb – auf seine Tauglichkeit überprüft. Im Hauptversuch mit insgesamt 40 studentischen Teilnehmern stand den Personen in der Versuchs- und Kontrollgruppe für die Bearbeitung der Postkorbübung jeweils unterschiedlich viel Zeit

zur Verfügung. Vor Beginn der eigentlichen Aufgabe füllten alle Versuchsteilnehmer einen Neurotizismus-Persönlichkeitstest aus.

Die durchgeführten Regressionsanalysen konnten keine der vier aufgestellten Hypothesen bestätigen. Weder der Stressor Zeitdruck noch das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus übten einen Einfluss auf die Höhe der erreichten Postkorb-Punktzahlen aus. Der Boxplot-Vergleich der Verteilungen der erreichten Postkorbwerte getrennt nach Versuchs- und Kontrollgruppe dokumentiert dagegen eine leichte Verschlechterung der Leistung unter Zeitdruck. Kompensatorische bzw. adaptive Strategien verhinderten möglicherweise einen höheren Leistungsabfall. Die größere Streuung der Postkorb-Punktzahlen in der Versuchsgruppe deutet auf die Bedeutung individueller Unterschiede hin. Menschen reagieren unterschiedlich auf Stress (Lazarus/Folkman 1984). Ob das Merkmal Neurotizismus zu solchen individuellen Unterschieden beiträgt, bedarf weiterer gezielter Forschung.

Diese Diplomarbeit stellt das Individuum als Untersuchungseinheit in den Mittelpunkt und greift auf die Erkenntnisse der Politischen Psychologie zurück. Bisherige Ansätze zur Erklärung der Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen beschäftigen sich mit Organisationen (Allison 1969) und Gruppen (Janis 1971). Modelle, die sich auf das Verhalten von Individuen berufen (Hermann/Brady 1972, Holsti/George 1975, Janis/Mann 1977), berücksichtigen individuelle Unterschiede dagegen nicht ausreichend genug. Die Politische Psychologie untersucht die Folgen psychologischer Prozesse für politisches Verhalten. Eine solche Komponente fehlt den genannten Erklärungsansätzen. Unterschiede zwischen Personen bleiben unbeachtet. Demzufolge trägt diese Arbeit ihren Anteil zur Vervollständigung politikwissenschaftlicher Erklärungen bei, indem sie sich auf den methodologischen Individualismus sowie die Politische Psychologie stützt und deshalb über einen individualpsychologischen Bestandteil verfügt. Sie vernachlässigt dabei jedoch keineswegs umweltspezifische Variablen, die ebenso Verhalten beeinflussen.

Der Aufbau dieser Diplomarbeit ist wie folgt. Das anschließende Kapitel geht näher auf die in der Literatur diskutierten Theorien ein, die das Phänomen Entscheidungen in Krisensituationen unter Stress zu erklären versuchen. Die Einteilung der Literatur erfolgt nach den Analyseebenen Organisation, Gruppe und Individuum. Abschließend lege ich die Vorteile der Politischen Psychologie und des methodologischen Individualismus dar. Der Theorieteil stellt den Faktor Stress und seine Bedeutung für Entscheidungen in den Mittelpunkt. Ich erläutere einige grundlegende Begriffe,

schildere im Detail die transaktionale Stresstheorie von Lazarus/Folkman (1984) und gehe näher auf die Moderatorvariable Neurotizismus ein. Des Weiteren erkläre ich, wie Stress in Form von Zeitdruck die Lösung analytischer Entscheidungsaufgaben negativ beeinflusst. Das entwickelte theoretische Erklärungsmodell bildet die Grundlage für die am Ende des Kapitels aufgestellten vier Hypothesen.

Das Analysekapitel beginnt mit einer Schilderung der Eigenschaften von Experimenten im Allgemeinen und befasst sich unter anderem mit den Themen der Störfaktoren und der externen Validität. Im darauf folgenden Unterkapitel erfolgt die Operationalisierung der abhängigen Variablen. Als analytische Entscheidungsaufgabe dient dabei der in Assessment Centern oft verwendete Postkorb. Ich beschreibe die Entwicklung einer für den Kontext dieser Diplomarbeit geeigneten Postkorbaufgabe genauer. Das anschließende Unterkapitel widmet sich dem durchgeführten Experiment. Im Einzelnen schildere ich den Vorversuch, den Hauptversuch, die Bemessung der Bearbeitungszeit und des Stichprobenumfangs sowie die Kontrolle der Störfaktoren und den genauen Ablauf des Experiments. Am Schluss des Kapitels stehen die Beschreibung der gewonnen Daten, der statistische Test der Hypothesen und die Diskussion der Resultate. Die Schlussfolgerungen fassen die Ergebnisse der Diplomarbeit nochmals zusammen, unterbreiten Verbesserungsvorschläge und bieten einen Ausblick auf mögliche zukünftige Forschung.

2. Literaturdiskussion

Von Politikern in Krisensituationen getroffene Entscheidungen fanden in der Politikwissenschaft, vor allem im Teilbereich der Internationalen Beziehungen, schon immer große Beachtung. Die Kubakrise im Jahre 1962 markiert dabei einen wichtigen Ausgangspunkt für viele theoretische Überlegungen und Erklärungsmodelle, wie beispielsweise das von Allison (1969). Viele Wissenschaftler interessieren sich für die Folgen von Stress, dem die politischen Entscheidungsträger in Krisensituationen in besonderem Maße ausgesetzt sind. Die Kernfrage lautet stets: Wie beeinflusst durch Krisensituationen ausgelöster Stress die Qualität der getroffenen Entscheidungen? Die vorliegende Literatur liefert auf diese Frage verschiedene Antworten, die dieses Kapitel genauer diskutiert.

Die Einteilung der relevanten Literatur erfolgt auf der Grundlage der Analyseebenen. Manche Autoren beschäftigen sich mit den Folgen von Stress für ganze Organisationen (Allison 1969). Andere richten ihren Blick auf das Verhalten von Gruppen in Stresssituationen (Janis 1971). Einige beschäftigen sich mit den Auswirkungen von Stress während einer politischen Krise für das einzelne Individuum (Hermann/Brady 1972, Holsti/George 1975). Deshalb lassen sich die drei Untersuchungsgegenstände Organisation, Gruppe und Individuum unterscheiden. Für das Treffen von Entscheidungen in Krisensituationen unter Stress sind damit je nach theoretischer Vorgehensweise entweder Organisationen bzw. Bürokratien, Gruppen oder einzelne Personen von Bedeutung.

Die Literaturdiskussion beginnt mit der größeren und etwas abstrakteren Analyseeinheit – der Organisation. In dem darauf folgenden Abschnitt steht die Gruppe im Mittelpunkt. Der anschließende Teil widmet sich der kleinstmöglichen Analyseeinheit – dem Individuum. In der Politikwissenschaft wird der Mensch meist als rational handelnder Akteur angesehen, dessen Rationalität unter hohem Stress leidet. Der abschließende Abschnitt zur Politischen Psychologie und dem methodologischen Individualismus beschäftigt sich dagegen bewusst auch mit den individuellen Unterschieden zwischen Personen. Die Diskussion der relevanten Literatur wird zeigen, dass dieser Ansatz in der Forschung zu Entscheidungen in Krisensituationen unter Stress bisher noch nicht ausreichend berücksichtigt wurde, obwohl er klare methodologische Vorteile besitzt.

2.1. Organisationen in Krisensituationen

Der zentrale Autor, der das Verhalten von Organisationen in Krisensituationen untersucht, ist Allison (1969). Seine Überlegungen bilden die Basis für viele Arbeiten anderer Politikwissenschaftler. In seinem Zeitschriftenaufsatz stellt Allison (1969) erstmals drei Modelle vor, die das Zustandekommen der Kubakrise zu erklären versuchen. Das Rational Actor Modell dient Allison (1969) als eine Art Kontrastpunkt zu den anderen beiden Modellen. Es sieht Regierungen als einheitliche Akteure an, die über vollständige Informationen verfügen. Ihre Entscheidungen basieren auf Kosten-Nutzen-Kalkulationen und dem Prinzip der Nutzenmaximierung. Das Organisationsmodell dagegen führt Entscheidungen auf organisatorische Prozesse zurück, da Regierungen Probleme durch Organisationen wahrnehmen. Routinen und so genannte „Standard Operation Procedures“ (SOP) wirken für das Handeln von Organisationen oft einschränkend. Nicht nur eine, sondern mehrere auf bestimmte Aufgabenbereiche spezialisierte Organisationen, beeinflussen die Entscheidungen von Regierungen mit. Die Entscheidungsträger besitzen nur unvollständige Informationen. Im Bürokratiemodell sind Entscheidungen das Ergebnis von Verhandlungen zwischen einer größeren Zahl unabhängiger Individuen bzw. Spieler. Die jeweiligen Positionen der Personen in der Regierung bestimmen ihre Intentionen.

Mit seinen Erklärungsmodellen legte Allison (1969) den Ausgangspunkt für eine Diskussion der Relevanz von Organisationen und des Prinzips der Rationalität für politische Entscheidungen ganz im Allgemeinen und im Spezialfall einer Krise. Indem er Regierungen nicht mehr als einheitliche Akteure ansah, öffnete er die Black Box und ermöglichte damit die Konzentration auf Akteure innerhalb von Regierungen sowie die Untersuchung tiefer liegender Prozesse. Er griff im Organisationsmodell außerdem das Konzept der begrenzten Rationalität von Simon (1957) auf. Individuen handeln nur begrenzt rational, da sie mit der Unvollständigkeit des Wissens und der Schwierigkeit der Bewertung zukünftiger Ereignisse konfrontiert sind. Ihnen steht nur eine begrenzte Auswahl an Entscheidungsalternativen zur Verfügung. In der Folge suchen Menschen nach befriedigenden Lösungen statt optimalen.³

Allisons (1969) Modelle wurden vielfach kritisiert. Bendor/Hammond (1992) beanstanden die Logik des Organisationsmodells und die Vermittlung eines negativen Bildes von Routinen. Ihrer und Simons (1957) Auffassung nach reduzieren

³ Begrenzte Rationalität darf dabei nicht mit Irrationalität verwechselt werden (Selten 2001:15). Begrenzte Rationalität hat nichts mit unlogischen und vernunftwidrigen Verhaltensweisen zu tun. Handeln, das nicht streng rationalen Prämissen folgt, ist nicht automatisch irrational.

Organisationen Komplexität und Unsicherheit durch die Elemente der Arbeitsteilung, SOP, Hierarchie und Kommunikation. Sie bestreiten eine durch Routinen und standardisierte Programme bedingte problemlose Vorhersagbarkeit des Verhaltens von Organisationen. Auch Welch (1992) bezweifelt die Annahme, dass Routinen die vorhandenen Optionen einschränken und sich nur schwer verändern lassen. Standardisierte Verfahren erscheinen damit nützlicher als in Allison's (1969) Darstellung. Das Bürokratiemodell ist laut Bendor/Hammond (1992) zu kompliziert und vernachlässigt die in Organisationen bestehende Hierarchie. Ebenso wie Welch (1992) vertreten sie die Ansicht, dass politische Entscheidungen keineswegs auf Verhandlungen basieren.

Holsti/George (1975) griffen Allison's (1969) Ideen auf und formulierten ein Modell, in dem Entscheidungen als eine Folge von Verhandlungen in bürokratischen Organisationen dargestellt werden. Sie mischen in diesem Elemente des Organisations- und Bürokratiemodells. Die Autoren gehen davon aus, dass bürokratische Organisationen in Krisensituationen über höherwertige Informationen verfügen, da Entscheidungsträger auf Experten und deren analytische Fähigkeiten zurückgreifen können. Sie prognostizieren eine hohe Qualität der getroffenen Entscheidungen in Krisensituationen, die jedoch durchaus Variationen unterliegt. Nach Holsti/George (1975) zeichnen Theorien, die sich auf die Analyseebene der Organisationen konzentrieren, ein eher optimistisches Bild der Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen. Organisationen reduzieren Komplexität und erhöhen damit die individuelle Rationalität (Simon 1957). Diese Auffassung steht damit den Annahmen Allison's (1969) entgegen.

2.2. Gruppen in Krisensituationen

Von zentraler Bedeutung für die Erklärung des Verhaltens von Gruppen in Krisensituationen sind die Arbeiten Janis (1971). Er untersuchte das Verhalten amerikanischer Präsidenten und ihrer Stäbe vor der Invasion der Schweinebucht auf Kuba und vor dem Angriff auf Pearl Harbor sowie während des Korea und Vietnam Krieges. Das von ihm beobachtete Phänomen nannte er Groupthink. Es tritt in kohäsiven Gruppen auf, die Entscheidungen treffen müssen, und führt zur Anpassung der Sichtweise des Einzelnen an die Sichtweise der Gruppe. Kritische Einwände werden unterdrückt. Damit berücksichtigen die Gruppenmitglieder nicht alle möglichen Optionen. Diese Annahme ähnelt dem Konzept der begrenzten Rationalität von Simon

(1957). Das Ergebnis von Groupthink kann irrationales sowie verwerfliches Verhalten gegenüber außenstehenden Gruppen sein.

Janis (1971) führt acht Symptome für Groupthink an. Die Mitglieder erliegen einer Illusion der Unverwundbarkeit und betreiben eine Art der Rationalisierung, mit deren Hilfe sie zuwiderlaufende Fakten und Argumente zurückweisen. Sie glauben an die Moralität der Gruppe und verfolgen eine Stereotypisierung Außenstehender bzw. politischer Gegner. Die Mitglieder nehmen freiwillig Selbstzensur vor. Durch Gruppenzensur übt die Gruppe Druck auf Personen mit abweichender Meinung aus. So genannte Gehirnwächter sorgen für das frühzeitige Schweigen potentieller Kritiker. Diese Maßnahmen bewirken eine Illusion der Einmütigkeit. Die Existenz dieser Symptome weist auf Groupthink hin.

Eine Reihe verschiedener Antezedenzbedingungen erleichtert das Vorhandensein von Groupthink (Janis 1971). Schafer/Crichlow (1996) beschäftigten sich genauer mit diesen Ursachen für Groupthink. Ihre Analyse ergab, dass vor allem die Faktoren Mangel an vorurteilsloser Führung und durchdachter methodischer Prozeduren sowie Überschätzung der eigenen Gruppe, Engstirnigkeit und Uniformitätsdruck negative Auswirkung auf die Qualität der von der Gruppe getroffenen Entscheidungen haben. Situative Variablen wie Zeitdruck, kürzliche Misserfolge der Gruppe und hoher individueller Stress eignen sich dagegen nicht für eine zuverlässige Vorhersage von Groupthink. Auch Gruppenisolation und Homogenität erscheinen eher unbedeutend. Um Groupthink zu vermeiden, schlägt Janis (1971) eine Reihe von Maßnahmen vor. Beispielsweise sollte die Leiterin einer Gruppe die Mitglieder ermuntern, Kritik zu üben und entgegenzunehmen. Die Gruppenleiterin sollte unparteiisch sein und ihre Präferenzen nicht frühzeitig darlegen. Die Gruppe darf auch auf den Rat von Experten und Organisationen nicht verzichten.

Mit seinen Ausführungen erregte Janis (1971) viel Aufsehen und ist noch heute aus keinem Lehrbuch zu den Internationalen Beziehungen wegzudenken (z. B. Russett/Starr/Kinsella 2003:176-178). Das Phänomen Groupthink wurde in der Folge mittels zahlreicher Forschungsvorhaben, Fall- und Laborstudien genauer untersucht (z. B. Dion 2004, Flowers 1977, t'Hart/Stern/Sundelius 1997, Schafer/Crichlow 2002, Tetlock et al. 1992, Walker/Watson 1989). Esser (1998) fasst die wichtigsten Ergebnisse dieser Arbeiten zusammen. Sowohl Fallstudien als auch Labortests ergaben nur einen schwachen Zusammenhang zwischen Gruppenkohäsion und der Entstehung von Groupthink. Voreingenommene Führung und schlechte Entscheidungsprozeduren

scheinen dagegen Groupthink zu begünstigen. Die restlichen Antezedenzbedingungen wurden zu wenig untersucht, um deren Bedeutung abschließend einschätzen zu können.

Die Kritik an Janis (1971) ist vielfältig. Die von ihm aufgestellten Annahmen lassen sich schwer überprüfen, da sie sich oft auf private Gefühle der Gruppenmitglieder beziehen. Ob alle acht Symptome vorhanden sein müssen, damit Groupthink wirklich vorliegt, bleibt unklar (Esser 1998:136-138). Ein weiteres Problem stellt die wiederholte Analyse der immer gleichen Fälle dar, wie beispielsweise die Invasion der Schweinebucht auf Kuba. Janis (1971) entwickelte sein Groupthink Modell nur unter Berücksichtigung von Fällen, die für die amerikanische Regierung schlecht endeten. Er nahm somit eine Selektion auf der abhängigen Variablen vor. Von bestimmten Fällen abgeleitete Theorien müssen an anderen Fällen überprüft werden, die die volle Bandbreite der abhängigen Variablen abdecken. Deshalb ist eine Analyse von Gruppenverhalten in erfolgreich abgeschlossenen Situationen sowie eine größere Anzahl von untersuchten Fällen notwendig.

Holsti/George (1975) diskutieren ein Modell, das Entscheidungen als ein Produkt der Interaktion von Mitgliedern einer kleinen Gruppe darstellt. Das Verhalten von Gruppen hängt vom herrschenden Konformitätsdruck und der Qualität der Führung ab. Die Größe der Gruppe, die Art und Häufigkeit der Interaktionen sowie die Gruppenkohäsion spielen dabei eine große Rolle. In Krisensituationen tendieren Gruppen zu einer reduzierten Suche nach Informationen und Alternativen sowie einer Vernachlässigung der Analyse und Evaluation der Lage. Die Gruppe bedient sich einfacherer Entscheidungsprozeduren und legt weniger Wert auf Rückmeldungen. Die Qualität der getroffenen Entscheidungen in Krisensituationen ist damit eher niedrig. Die Nähe dieses Modells zu Janis (1971) Groupthink erscheint unverkennbar.

Hermann/Brady (1972) vergleichen vier Modelle miteinander, die das Verhalten von Akteuren in internationalen Krisensituationen zu erklären versuchen. Eines davon ist das so genannte „Organizational Response“ Modell, in dessen Mittelpunkt eine kleine Gruppe von Entscheidungsträgern steht, die sich an der Spitze der Hierarchie einer Organisation befindet. In Krisensituationen treffen nur solche kleinen Gruppen politische Entscheidungen. Der Leiter der Gruppe bestimmt dabei, welche Personen zu der Gruppe Zugang haben. Das Modell sagt sowohl positive, als auch negative Folgen für das Verhalten in Krisensituationen voraus. Auf der einen Seite erhöht die Konzentration auf eine Gruppe die Kontrolle über den Entscheidungsprozess und aktiviert Prozeduren, die sich mit der Suche nach Alternativen befassen. Auf der

anderen Seite besteht die Gefahr der Verzerrung von Informationen sowie der Reduzierung möglicher Kommunikationskanäle, was effektives Verhalten erschwert (Hermann/Brady 1972:291).

Stern (1999) sieht die in Krisensituationen verantwortlichen Gruppen als Mikro-Institutionen an, die in eine größere Institution eingebettet sind und über eigene Strukturen und Dynamiken verfügen. Stern (1999:66) unterscheidet dabei drei grundsätzliche Interaktionsmuster von Gruppen: Konformitätsmuster wie beispielsweise Groupthink, Konfliktmuster und Mischungen aus beiden. Die herrschenden Interaktionsmuster beeinflussen Gruppenentscheidungen. Die Folgen für Verhalten und Entscheidungen variieren dementsprechend. Die herrschenden institutionellen Voraussetzungen und die Tatsache, dass in Krisensituationen oft mehrere Gruppen mit multiplen Aufgaben betraut sind, verdienen mehr Beachtung (Stern 1999:197-199). Zusammenfassend gehen die meisten der genannten Autoren davon aus, dass die von Gruppen in Krisensituationen unter Stress getroffenen Entscheidungen von eher mittlerer bis niedriger Qualität sind.

2.3. Individuen in Krisensituationen

Das Rational Actor Modell bildet den Ausgangspunkt für viele Überlegungen zum Verhalten von Individuen in Krisensituationen. Wird ein Akteur mit einem Problem konfrontiert, dann klärt dieser zuerst seine Ziele ab. Er bewertet die ihm zur Verfügung stehenden Möglichkeiten, bestimmt seine Präferenzen und fällt dann seine Entscheidung (Russett/Starr/Kinsella 2003:161-162). Simon (1957) stellt die Auffassung der perfekten Rationalität in Frage, da der Mensch kaum in der Lage ist, alle auf ihn einströmenden Informationen wirklich in dieser Form zu verarbeiten. Individuen handeln deshalb nur begrenzt rational. Sie entwickeln so genannte kognitive Abkürzungen, Daumenregeln und Heuristiken, die ihnen den Umgang mit der Komplexität der Umwelt erleichtern (Carroll/Johnson 1990:26, Levy 2003:264).

Weitere wichtige Erkenntnisse aus der Psychologie liefert die Prospect Theorie (Quattrone/Tversky 1988). Die Art und Weise, wie dem Entscheidungsträger mögliche Optionen präsentiert werden – das so genannte „framing“ – beeinflusst die zu treffenden Entscheidungen. Personen scheuen darüber hinaus Verluste mehr als sie Gewinne anstreben. Je nach Referenzpunkt stehen Menschen Risiken abgeneigt gegenüber oder suchen das Risiko. Viele Studien belegen die Relevanz der Prospect Theorie. Das Rational Actor Modell kann menschliche Entscheidungen folglich nicht ohne weiteres

erklären. Schon im Normalzustand sind Individuen nur zu begrenzt rationalem Handeln fähig; dies dürfte sich in einer Krisensituation unter Stress kaum ändern.

Hermann/Brady (1972) und Holsti/George (1975) stellen Theorien über die Auswirkungen von Stress auf das Verhalten von Politikern in Krisensituationen auf. Die kognitive Bewertung der Situation durch das Individuum sowie die verwendeten Bewältigungsstrategien spielen für die getroffenen Entscheidungen eine große Rolle. Beide Autorenpaare gehen von einer umgekehrt U-förmigen Beziehung zwischen Stress und Leistung aus. Sowohl niedriger als auch hoher Stress führen zu einer Leistungsminderung. Mittlerer Stress begünstigt dagegen Leistung. Individuelle Unterschiede beeinflussen die genaue Form der Kurve. Diese Überlegungen basieren auf dem Yerkes-Dodson-Gesetz, das zwischen Erregungsniveau und Leistung eine umgekehrt U-förmige Beziehung vorhersagt (Zimbardo/Gerrig 1999:367)⁴. Die Qualität getroffener Entscheidungen in Krisensituationen unter hohem Stress erscheint damit niedrig.

Janis/Mann (1977) unterscheiden fünf verschiedene Copingstrategien, die Entscheidungsträger unter Stress verfolgen. Widerspruchsloses Festhalten am eigenen Standpunkt ohne Berücksichtigung weiterer Informationen stellt die erste mögliche Strategie dar. Widerspruchsloser Umschwung bezeichnet die kritiklose Übernahme eines jedweden Vorschlags durch den betroffenen Politiker. Mit defensivem Vermeiden versucht eine Person einer Entscheidung aus dem Weg zu gehen, bzw. sie hinauszuzögern oder auf andere abzuwälzen. Die Strategie der übermäßigen Wachsamkeit beinhaltet das verzweifelte Suchen nach Auswegen aus der Situation und die Übernahme der nächstbesten sich bietenden Lösung, die sofortige Abhilfe verspricht. Dabei übersieht die Person oft die möglichen negativen Konsequenzen ihrer Handlungen. Die fünfte Strategie nennen Janis/Mann (1977:307) Wachsamkeit. Der Entscheidungsträger sucht sorgfältig nach Informationen, verarbeitet diese vorurteilsfrei und wägt Alternativen ab bevor er Entscheidungen trifft.⁵

Die wachsame Strategie garantiert nach Janis/Mann (1977:308) qualitativ hochwertige Entscheidungen in Situationen, in denen moderater Stress besteht. Die ersten beiden Strategien kommen häufig in Konstellationen mit geringem Stress vor. Defensives Vermeiden und übermäßige Wachsamkeit werden oft in Situationen mit

⁴ Matthews et al. (2000:168) weisen auf die Schwächen des Yerkes-Dodson Gesetzes hin. Beispielsweise falsifizieren viele empirisch gewonnenen Daten die Vorhersagen des Gesetzes. Methodologische Probleme erschweren darüber hinaus die Überprüfung seiner Gültigkeit.

⁵ Die Strategie der Wachsamkeit ähnelt damit dem Rational Choice Modell.

hohem Stress verfolgt. Damit nehmen auch Janis/Mann (1977:307) eine umgekehrt U-förmige kurvilineare Beziehung zwischen Stress und Qualität der Entscheidung an. Moderater Stress wirkt sich positiv auf die Qualität von Entscheidungen aus. Kritik an diesen Annahmen übt Klein (1996:64-65). Er beanstandet die Privilegierung der Strategie der Wachsamkeit. In vielen Situationen liefert die Strategie der übermäßigen Wachsamkeit die besseren Entscheidungsergebnisse. Laut Klein (1996:66) gibt es keine überzeugenden Beweise für die Vermutung, dass Stressoren systematisch die Qualität von Entscheidungen erniedrigen.

Einen anderen Ausgangspunkt wählen Halverson/Murphy/Riggio (2004), die sich mit den Folgen von Stress in Krisensituationen für charismatische Führung beschäftigten. Charismatische Führer treten oft in Krisensituationen in Erscheinung. Menschen nehmen Führer während einer Krise charismatischer wahr als unter normalen Umständen. Halverson/Murphy/Riggios (2004:508) Studie ergab, dass Führer, die vor einer Krisensituation schon Stress ausgesetzt sind, beim Eintritt einer Krise weniger charismatisch wirken. Auch ihre Leistung sinkt. Anspruchsvolle Krisensituationen erschweren damit charismatische Führung.

Wallace/Suedfeld (1988) untersuchen dagegen die von Führungspersonen in Krisensituationen gezeigte kognitive Komplexität. Integrative oder auch kognitive Komplexität bezeichnet die individuelle Fähigkeit, die vielen Facetten eines Problems zu erkennen und nicht nur einfache Charakterisierungen, wie simple Schwarz-Weiß-Einschätzungen, vorzunehmen (Russett/Starr/Kinsella 2003:189). Die Autoren analysierten Archivmaterial, Reden, Erklärungen etc. von 16 politisch Verantwortlichen und stellten eine Verminderung der kognitiven Komplexität im Laufe einer Krise fest. Die individuelle Fähigkeit, die eigene kognitive Komplexität während einer Krisensituation aufrechterhalten zu können, erscheint von wesentlicher Bedeutung für die friedliche Lösung von Konflikten (Wallace/Suedfeld 1988:439). In der Zusammenfassung kommen die meisten Autoren zu dem Ergebnis, dass der von Individuen in Krisensituationen erlebte Stress die Qualität von Entscheidungen eher negativ beeinflusst. Für die vielfach angenommene umgekehrt U-förmige Beziehung zwischen Stress und Leistung bzw. Qualität der Entscheidung fehlen bisher empirische Belege.

2.4. Politische Psychologie und methodologischer Individualismus

Die vorliegende Literatur beleuchtet die Fragestellung, wie Stress die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen bestimmt, aus mehreren Blickrichtungen. Die verschiedenen Analyseeinheiten Organisation, Gruppe und Individuum wirken jeweils für sich, jedoch interagieren sie auch miteinander (Holsti/George 1975:256). Veränderungen auf einer Ebene bringen Konsequenzen für die anderen Ebenen mit sich. Eine umfassende Erklärung des Phänomens Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen setzt sich deshalb aus mehreren Teilen zusammen. Die vorgestellte Literatur stellt einen wichtigen Anteil einer solchen vollständigen und umfassenden Erklärung dar, da sie jeweils ein Puzzleteilchen in das Gesamtbild einfügt. Die Politikwissenschaft und die Internationalen Beziehungen schenken hingegen einem Bereich bisher in diesem Zusammenhang noch nicht genügend Beachtung – der Politischen Psychologie und der Psychologie überhaupt.

Die Politische Psychologie befasst sich „mit den psychologischen Bedingtheiten und Folgen politischen Geschehens“ (Häcker/Stapf 2004:718). Sie untersucht die Wechselwirkungen zwischen politischen Abläufen auf der Makroebene und Individuum auf der Mikroebene. Einerseits beschäftigt sie sich mit den Auswirkungen psychologischer Prozesse auf politisches Verhalten und andererseits mit den Folgen politischer Systeme für das Verhalten der zugehörigen Individuen. Zwar leisten die Konzepte der begrenzten Rationalität (Simon 1957) sowie die Prospect Theorie (Quattrone/Tversky 1988) einen wichtigen Beitrag zur politikwissenschaftlichen Forschung, das Verhalten und Erleben des Menschen findet dennoch weiterhin zu wenig Berücksichtigung. Die Psychologie ist sich der Unterschiede zwischen Menschen bewusst. Menschen reagieren in vergleichbaren Situationen unterschiedlich – sogar, wenn sie sich in vielen Merkmalen ähneln.

Das Rational Choice Modell misst Unterschieden zwischen Personen dagegen kaum eine Bedeutung bei. Es sieht Menschen als beliebig austauschbar an (McDermott 2004:14). Nach Lewin (1963:271) „ist das Verhalten (V) eine Funktion (F) der Person (P) und ihrer Umwelt (U): $V = F(P,U)$.“ Das Modell vom rationalen Menschen vernachlässigt den Faktor P in dieser Gleichung. Die in der Politikwissenschaft vorherrschenden Erklärungsmodelle könnten von einer verstärkten Miteinbeziehung der Person enorm profitieren. Gerade Theorien, die sich mit Entscheidungen in Krisensituationen befassen, sind regelrecht gezwungen dazu, verstärkt auf individuelle Unterschiede einzugehen. Die Stressforschung eint die Erkenntnis, dass sich Personen

in ihren Stressreaktionen auf äußere Reize unterscheiden. Eine Reihe von individuellen Variablen beeinflusst die Beziehung zwischen stressauslösendem Reiz und Stressreaktion (Zimbardo/Gerrig 1999:370). Die Berücksichtigung individueller Merkmale verbessert deshalb die Vorhersagekraft vieler Theorien erheblich.

Ein Beispiel für eine innovative politikwissenschaftliche Studie, die individuelle Unterschiede bewusst integriert, stellt die Arbeit von Krämer/Schneider (2003) dar. Die Autoren untersuchen den Einfluss von psychologischen und prozeduralen Einflussfaktoren auf die Lösung von distributiven Konflikten.⁶ In ihrer experimentellen Studie erhoben Krämer/Schneider (2003) die individualpsychologischen Merkmale Dominanz, soziale Verantwortung, antisoziale Einstellung sowie Sicherheitsbedürfnis und stellten fest, dass diese Faktoren für die Wahl des Verfahrens zur fairen Teilung ausschlaggebend sind. Sie schließen daraus die Notwendigkeit der Beachtung individueller Unterschiede bei der Lösung von Verteilungskonflikten (Krämer/Schneider 2003:76). Die Literatur zur fairen Teilung profitiert somit von der Eingliederung individualpsychologischer Merkmale. Ein solcher Erkenntniszugewinn ist auch für die Literatur zu Entscheidungen in Krisensituationen zu erwarten.

Die Konzentration auf das Individuum als kleinste Untersuchungseinheit und als Ausgangspunkt einer umfassenden Analyse stützt sich auf wissenschaftstheoretische Überlegungen. Geddes (2003:27) kritisiert die Art der Fragestellungen, mit denen sich die Politikwissenschaft überwiegend beschäftigt. Viele Politikwissenschaftler versuchen, globale Phänomene wie Demokratisierung, ökonomische Entwicklung, Globalisierung usw. als Ganzes mit Hilfe relativ einfacher Theorien und korrelativer Studien zu erklären. Ein solches Unterfangen ist meist nie von Erfolg gekrönt. Die Analyse von Makrophänomenen erfordert viel komplexere Theoriegebilde, deren Entwicklung und Überprüfung sich in der Praxis außerordentlich schwierig gestaltet. Geddes (2003:27) schlägt deshalb vor, die großen Fragen in kleinere Fragen aufzuteilen und die einzelnen Unterprozesse genauer zu untersuchen. Konkret sollte sich die Politikwissenschaft auf das Individuum als die kleinstmögliche Untersuchungseinheit konzentrieren. Geddes (2003:38) mahnt: „We need to break up the traditional big questions into more precisely defined questions about what individuals do in specific situations that recur often enough to support generalizations about them.“

Diese Vorgehensweise entspricht dem methodologischen Individualismus, der Makrophänomene durch individuelle Handlungen zu erklären versucht

⁶ Zwar beschäftigt sich diese Arbeit offensichtlich mit einem anderen Forschungsgegenstand, doch die Vorgehensweise ähnelt der dieser Diplomarbeit erheblich.

(Schnell/Hill/Esser 1999:104-107). Im Gegensatz dazu steht der methodologische Kollektivismus, der Makrophänomene durch andere Makrophänomene erklärt. Diese Vorgehensweise entspricht einer unvollständigen Erklärung und ist damit abzulehnen (Schnell/Hill/Esser 1999:104-105). Die Konzentration auf die Analyseebene des Individuums erscheint aus methodologischer Sicht überlegen, da sie eine vollständige Erklärung garantiert und ansonsten verdeckte Wirkungsmechanismen offen legt. Die Mikrofundierung von Makrophänomenen gewinnt in den Sozialwissenschaften aus diesem Grunde immer mehr an Bedeutung.

Diese Diplomarbeit stützt sich deshalb auf den methodologischen Individualismus und die Politische Psychologie. Sie beschäftigt sich mit Individuen als Untersuchungseinheit. Sie möchte nicht nur herausfinden, wie sich Personen in bestimmten Situationen, sondern auch wie sich Personen, die sich in ihren psychologischen Merkmalen unterscheiden, in bestimmten Situationen verhalten. Nicht nur äußere stressauslösende Reize, wie beispielsweise Zeitdruck, bestimmen die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen, sondern auch individuelle psychologische Merkmale. Diese Studie trägt auf diese Weise ihren Teil zu einer Vervollständigung der in diesem Kapitel diskutierten Erklärungsmodelle für das Phänomen Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen bei.

2.5. Fazit

Die in diesem Kapitel diskutierten Theorien stellen entweder Organisationen, Gruppen oder Individuen in den Mittelpunkt. Sie sagen unterschiedliche Qualitäten von Entscheidungen voraus. Je kleiner die Untersuchungseinheit, desto niedriger erscheint die Qualität getroffener Entscheidungen in Krisensituationen unter Stress. Die Erkenntnisse der Politischen Psychologie fanden bisher in der Forschung jedoch noch nicht genügend Beachtung. Der methodologische Individualismus fordert die Konzentration auf das Individuum als kleinste Analyseeinheit. Da Menschen auf Stress nicht einheitlich reagieren (Lazarus/Folkman 1984), profitieren Theorien über die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen von der Mitberücksichtigung individualpsychologischer Unterschiede.

3. Theorie

Die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen hängt von umweltspezifischen sowie von personenspezifischen Variablen ab. Ein zentrales Kennzeichen einer Krisensituation stellt Zeitdruck dar. Er gehört zu den Faktoren der Umwelt. Individuelle Unterschiede, beispielsweise in Form variierender Ausprägungen des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus, repräsentieren Faktoren der Person. Um Verhalten erklären zu können, ist die Berücksichtigung sowohl umwelt- als auch personenbezogener Aspekte erforderlich (Lewin 1963:271).

Bisher wurden in den Internationalen Beziehungen Unterschiede zwischen Personen kaum beachtet. In Krisensituationen treffen meist wenige Politiker an der Spitze eines Staates Entscheidungen. Unter solchen Umständen spielt Stress oft eine große Rolle. Die Psychologen Lazarus/Folkman (1984) zeigten auf, dass Menschen in Stresssituationen unterschiedlich reagieren. Individuelle Unterschiede sind damit von großer Bedeutung für die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen. Diese Diplomarbeit integriert deshalb das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus in ein Erklärungsmodell. Umweltspezifische Variablen bleiben jedoch nicht außen vor. Auch Zeitdruck beeinflusst die Qualität von analytischen Entscheidungen.

Das nachfolgende Kapitel ist wie folgt aufgebaut. Zu Beginn stehen die relevanten theoretischen Grundlagen im Mittelpunkt. Am Ende erfolgt die Vorstellung von vier Hypothesen. Abschnitt 3.1. beschäftigt sich mit Stressoren, also stressauslösenden Reizen, möglichen Stressreaktionen und den denkbaren Folgen von Stress für Leistung. Abschnitt 3.2. erläutert die Hauptaussagen der transaktionalen Stresstheorie von Lazarus/Folkman (1984), nach der Stress das Resultat einer Transaktion zwischen Person und Umwelt darstellt. Abschnitt 3.3. geht genauer auf mögliche individuelle Unterschiede in Form von Moderatorvariablen in der Stressor-Stressreaktion-Beziehung ein. Hierbei steht besonders das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus im Mittelpunkt. Abschnitt 3.4. behandelt Krisen und Entscheidungen unter Stress. Er stellt dar, wie Zeitdruck – unabhängig von individuellen Unterschieden – das Entscheidungsverhalten über die Mechanismen der Analyse und Intuition beeinflusst. Abschnitt 3.5. versucht schließlich die Frage zu beantworten, wie Stress in Form von Zeitdruck und individuelle Unterschiede die Qualität von analytischen Entscheidungen beeinflussen.

Die abschließenden Hypothesen beschäftigen sich mit dem Folgen des Stressors Zeitdruck sowie des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus für die Qualität von

Entscheidungen in Krisensituationen. Die erste Hypothese sieht dabei über individuelle Unterschiede hinweg. Nach ihr beeinflusst Zeitdruck die Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe generell negativ. Die zweite Hypothese bezieht dagegen individuelle Unterschiede in Form einer Moderatorvariablen mit ein. Sie formuliert, dass Personen mit einer hohen Ausprägung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus mehr Schwierigkeiten mit einer Entscheidungsaufgabe unter Zeitdruck haben. Die dritte Hypothese interessiert sich für den direkten Effekt des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus bezüglich der Qualität einer Entscheidung. Die vierte Hypothese zieht beide Variablen – Zeitdruck und Neurotizismus – zur Erklärung der Qualität von Entscheidungen heran. Sie integriert somit eine umweltbezogene und eine personenbezogene Variable in ein gemeinsames Erklärungsmodell und versucht, Verhalten als eine Funktion von Umwelt und Person darzustellen (Lewin 1963:271).

3.1. Stressoren, Stressreaktionen und Leistung

Der folgende Unterabschnitt behandelt die verschiedenen Arten von Stressoren, mögliche Stressreaktionen sowie die Folgen von Stress für die individuelle Leistungsfähigkeit.

3.1.1. Stressoren

Ein Stressor ist ein „Reizereignis, das vom Organismus eine Anpassungsreaktion verlangt“ (Zimbardo/Gerrig 1999:798). Stressoren lassen sich grob in drei Typen einteilen: physisch, psychisch und sozial. Sie unterscheiden sich in den Dimensionen Intensität, Dauer, Häufigkeit und Vorhersagbarkeit (Zimbardo/Gerrig 1999:371). Stressoren können von akuter Natur sein, d.h. plötzlich, intensiv und zeitlich genau eingrenzbar, oder über längere Zeit anhalten und damit chronisch werden (Zimbardo/Gerrig 1999:380).

Sonntag/Frese (2003:455) nennen folgende Arten von Stressoren, die in Organisationen eine Rolle spielen: physische, aufgabenbezogene, das Rollenverhalten betreffende, soziale, zeitbezogene und karrierebezogene Stressoren sowie traumatische Erlebnisse und beschwerliche Wandlungsprozesse.⁷ Zu physischen Stressoren zählen z. B. Lärm, Hitze, Schmutz usw. Sie haben ebenfalls psychologische Konsequenzen. Aufgabenbezogenen Stressoren kommen ins Spiel, wenn eine Person mit einer

⁷ In der Literatur finden sich viele unterschiedliche Kategorisierungen von Stressoren. Die Aufteilung von Sonntag/Frese (2003) ist damit nur eine von vielen, aber in diesem Zusammenhang sehr sinnvoll, da Politiker eingebettet in Organisationen handeln.

bestimmten Aufgabe beschäftigt ist und diese aufgrund von beispielsweise Zeitdruck, Überbelastung, monotoner Arbeit nur erschwert bewältigen kann. Auch das Rollenverhalten und dadurch resultierende Rollenkonflikte sind potentielle Stressoren. Schlechte zwischenmenschliche Beziehungen, Streit, Belästigung, Mobbing etc. stellen soziale Stressoren dar. Zeitbezogene Stressoren haben ihren Ursprung in Arbeitszeitregelungen, karrierebezogene Stressoren in schlechten Aufstiegsmöglichkeiten und Arbeitsplatzunsicherheit. Traumatische Ereignisse und Wandlungsprozesse bilden eine weitere Kategorie von Stressoren. Der Zahl der möglichen Stressoren sind damit keine Grenzen gesetzt. Im Mittelpunkt dieser Diplomarbeit steht der aufgabenbezogene Stressor Zeitdruck.

3.1.2. Stressreaktionen

Stressreaktionen finden auf vier Ebenen statt: Physiologie, Verhalten, Emotion und Kognition (Zimbardo/Gerrig 1999:371). Ein Unterschied besteht zwischen kurzfristigen und langfristigen Reaktionen auf Stress. Kurzfristige Reaktionen spielen sich meist auf kognitiver Ebene ab. Zu den langfristigen Stressreaktionen gehören z. B. stressbedingte Krankheiten. Physiologische Stressreaktionen bestehen beispielsweise in einer gesteigerten Alarmbereitschaft, Krankheitsanfälligkeit, Erkrankung der Herzkranzgefäße, Erschöpfung usw. Stress kann sich in geänderten Verhalten äußern, wie z. B. in einem gesteigerten Aktivitätsniveau, verstärkten Problemlöseaktivitäten, einer Verhaltensunterbrechung, selbsterstörerischem Verhalten, geänderten Sozialverhalten etc. Emotionale Reaktionen rufen Gefühle wie Furcht, Angst, Wut, Ausgebranntsein hervor (Zimbardo/Gerrig 1999:371).

Von besonderem Interesse für diese Diplomarbeit sind vor allem kognitive Stressreaktionen, die wohl am wahrscheinlichsten die Qualität von Entscheidungen unter Zeitdruck beeinflussen. Die Literatur nennt eine Vielzahl von kognitiven Stressreaktionen: gedankliche Verwirrung, reduzierte Entscheidungsfähigkeit, Konzentrationsschwierigkeiten, Gedächtnisschwierigkeiten, Ablenkung, selektive Aufmerksamkeit, Überdehnung der Aufmerksamkeitsspanne, Einschränkung der Wahrnehmung etc. (Igl/Müller-Lange 1998:39, Lupien/Brière 2000:724, Matthews et al. 2000:170, Salas/Driskell/Hughes 1996:13, Sonnentag/Frese 2003:456, Zimbardo/Gerrig 1999:371). Diese Liste ließe sich beliebig lang fortführen, da Stress auf kognitiver Ebene sehr vielfältige Reaktionen hervorruft.

Die Konsequenzen, die Stressoren, wie beispielsweise Zeitdruck, speziell im Bereich des Entscheidungsverhaltens und des Urteilsvermögens verursachen, fasst

Hammond (2000:178-190) nach einem ausführlichen Literaturüberblick zusammen. Stress bestimmt demnach erstens den Grad der Aufmerksamkeit und der Zeit, die eine Person einer Entscheidung widmet. Zweitens hat Stress Folgen für die genaue Untersuchung von Entscheidungsalternativen und deren Anforderungen und beeinflusst so die Wahl aus verschiedenen möglichen Alternativen. Drittens ändert sich das relative Gewicht, das eine Person möglichen negativen bzw. positiven erwarteten Ergebnissen einer Entscheidung beimisst. Viertens nimmt Stress häufig Einfluss auf die Auswahl von Strategien, die für die Bewältigung einer Aufgabe zur Verfügung stehen.

3.1.3. Stress und Leistung

Nach der Schilderung der möglichen Stressreaktionen stellt sich die Frage, welche Folgen Stress für Leistung generell nach sich zieht. Hier wird zwischen direkten und indirekten Effekten von Stress unterschieden. Die Erschwerung der Lösung einer Aufgabe stellt einen direkten Effekt dar. Indirekt beeinflusst Stress die individuelle Leistung aber auch durch eine Reduzierung der Motivation und Aufmerksamkeit (Sonnentag/Frese 2003:471-472). Zwar zeigen Laborstudien, dass Stressoren negative kognitive Reaktionen hervorrufen, Feldstudien replizieren diese Ergebnisse jedoch in der Regel nicht. Personen unter Stress steigern meist ihre Anstrengungen, in Folge dessen tritt keine Leistungsminderung ein (Sonnentag/Frese 2003:456). Obwohl kurzfristig kein Leistungsabfall zu beobachten ist, sind langfristig negative Folgen einer andauernd erhöhten Anstrengung zu erwarten. Darüber hinaus hängt Leistung nicht nur von Stress ab, sondern auch von anderen Faktoren wie Motivation oder Anreizen sowie von den von der Person verfolgten Bewältigungsstrategien und persönlichen Ressourcen (Matthews et al. 2000:171).⁸

Einen Erklärungsansatz für die widersprüchlichen Zusammenhänge zwischen Stressoren und Leistung bieten LePine/Podsakoff/LePine (2005). Nach ihren Überlegungen lassen sich in Anlehnung an die transaktionale Stresstheorie so genannte Herausforderungs-Stressoren von Hindernis-Stressoren unterscheiden.⁹ LePine/Podsakoff/LePine (2005) fanden heraus, dass sich Herausforderungs-Stressoren, wie hohe Arbeitsbelastung und Zeitdruck, positiv auf Leistung auswirken, da sie positive Emotionen und problemzentrierte Bewältigungsstrategien begünstigen.

⁸ Eine ausführliche Darstellung von Bewältigungsstrategien findet sich in Abschnitt 3.2.3.

⁹ Abschnitt 3.2. beschäftigt sich näher mit der transaktionalen Stresstheorie. Lazarus/Folkman (1984) gehen davon aus, dass eine Person ein stressbezogenes Ereignis entweder als eine Bedrohung oder als eine Herausforderung ansieht. Mögliche Bewältigungsstrategien sind entweder problem- oder emotionszentriert.

Hindernis-Stressoren, wie z. B. unklare Rollenverteilungen und organisatorische Probleme, bringen dagegen negative Folgen für die Leistung mit sich, da sie eher negative Emotionen und ein weniger aktives emotionales Bewältigungsverhalten hervorrufen (LePine/Podsakoff/LePine 2005:765). Diese Erkenntnisse sind recht neu und erfordern weitere Forschung. Abschließend bleibt festzuhalten, dass Stressoren nicht automatisch zu einer Leistungsminderung führen, weil Menschen ihre Bemühungen unter Stress erhöhen.

3.2. Die transaktionale Stresstheorie nach Lazarus/Folkman (1984)

Die transaktionale Stresstheorie nach Lazarus/Folkman (1984) stellt die wohl gängigste und am meisten verwendete Konzeptualisierung von Stress in der Persönlichkeits- und Sozialpsychologie dar. Demnach entsteht Stress durch eine Transaktion zwischen einer Person und ihrer Umwelt.¹⁰ Die Prozesse der kognitiven Bewertung und des Coping, also der Stressbewältigung, spielen hierbei eine zentrale Rolle. Obwohl die transaktionale Stresstheorie bisweilen wegen ihres geringen Formalisierungsgrads (Hammond 2000:154) und der fast ausschließlichen Verwendung der persönlichen Befragung als Forschungsmethode, meist mittels Fragebögen (Sonntag/Frese 2003:454), kritisiert wird, bietet sie die am besten geeignete Grundlage für die Erklärung individueller Unterschiede im Bereich der Stressreaktionen. Die nachfolgenden Abschnitte definieren Stress und gehen näher auf die kognitive Bewertung und das Coping ein.

3.2.1. Definition von Stress

Lazarus/Folkman (1984:19) definieren Stress wie folgt: „Psychological stress is a particular relationship between the person and the environment that is appraised by the person as taxing or exceeding his or her resources and endangering his or her well-being.“ Damit sind Stresssymptome das Ergebnis einer Interaktion oder Transaktion zwischen Person und Umwelt.

Andere Herangehensweisen an das Thema Stress konzentrieren sich jeweils entweder auf die Umwelt oder die Person. Stimulus-Konzepte stellen die Situationen und Ereignisse in den Mittelpunkt, die auf die betroffene Person einwirken und dadurch Stress hervorrufen.¹¹ Das Problem dieses Ansatzes ist es, dass Individuen in der Regel

¹⁰ Die transaktionale Stresstheorie von Lazarus/Folkman (1984) steht damit ganz in der Tradition Lewins (1963).

¹¹ Ein Stimulus ist ein Reiz.

nicht einheitlich auf einen bestimmten Stressor reagieren. Auch wenn Personen dem gleichen Stimulus ausgesetzt sind, dann ergeben sich trotzdem individuelle Unterschiede in den Stressreaktionen. Andere Konzepte betrachten Stress ausschließlich vom Individuum aus gesehen, d.h. sie beschäftigen sich mit der Reaktion einer Person auf ein Ereignis.¹² Dieser Ansatz wird hauptsächlich in der Biologie und Medizin verfolgt und konzentriert sich auf physiologische Reaktionen.

Lazarus/Folkman (1984) hingegen vertreten die Ansicht, dass das Phänomen Stress nur unter der Berücksichtigung der Beziehung zwischen Person und Umwelt komplett erfasst werden kann. Obwohl unter extremen Umweltbedingungen wie z. B. Krieg, Naturkatastrophen usw. wohl jeder Mensch Stress empfindet, darf dies nicht dazu verleiten, sich auf die Stimulusseite der Person-Umwelt-Transaktion zu beschränken. Stress kann ohne den Bezug auf den Charakter der einzelnen Person nicht befriedigend erklärt werden (Lazarus/Folkman 1984:19, 21).¹³

3.2.2. Kognitive Bewertung

Entscheidend für das Verständnis individueller Stressreaktionen ist die kognitive Bewertung. Nach Lazarus/Folkman (1984:19, 31) stellt die kognitive Bewertung eine Art der Evaluation dar. Das Individuum entscheidet, warum und in welcher Weise eine bestimmte Person-Umwelt Transaktion einen Einfluss auf das persönliche Wohlbefinden nimmt. Die kognitive Bewertung muss dabei nicht bewusst erfolgen, sondern geschieht oft unterbewusst. Sie nimmt eine bestimmende Funktion in der transaktionalen Stresstheorie ein.

Lazarus/Folkman (1984:31) unterscheiden zwischen primären und sekundären Bewertungsprozessen. In der primären Bewertung beurteilt die Person die Ernsthaftigkeit einer Anforderung und schätzt sie als entweder irrelevant, angenehm-positiv oder stressbezogen ein. Das Individuum stellt sich die Frage „Was steht für mich auf dem Spiel?“. Hat ein Umweltereignis nach der Einschätzung des Individuums keinen Einfluss auf das persönliche Wohlbefinden, dann erscheint es irrelevant.

¹² In der Psychologie wird für Reaktion auch synonym das Wort response verwendet.

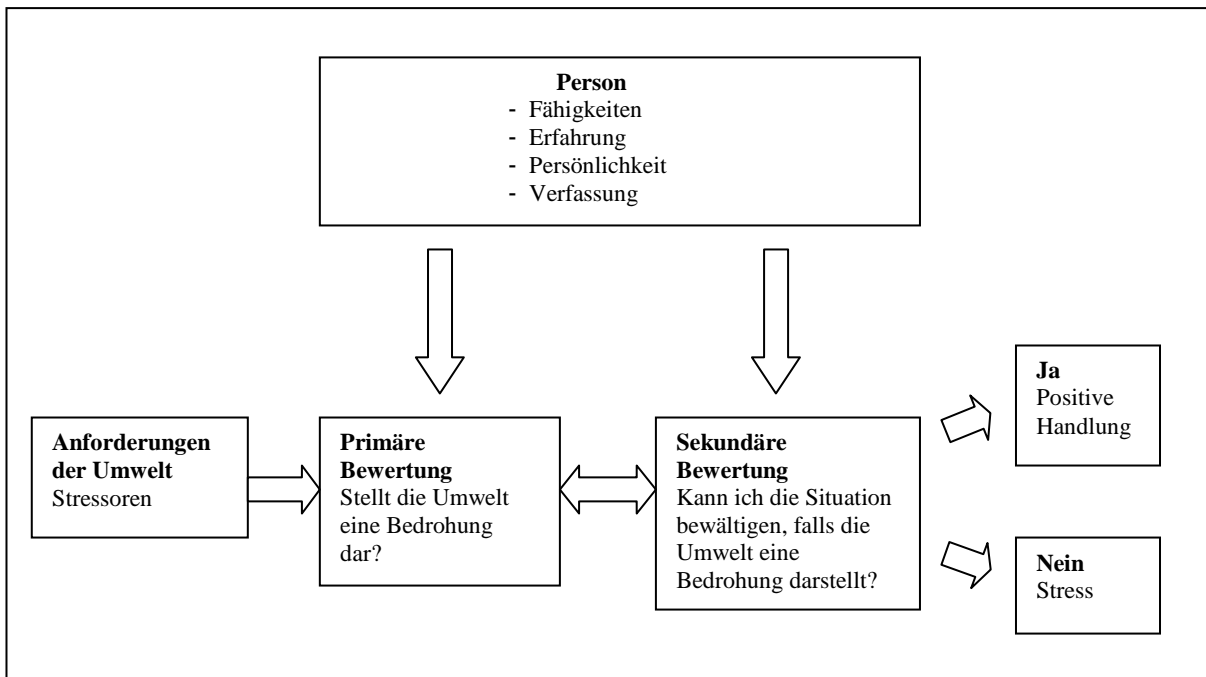
¹³ Der Begriff „Stress“ findet in der Sprache und der Literatur unterschiedliche Verwendung (Payne 1999:3-4). In der Alltagssprache bezeichnet Stress die Ursache, warum eine Person sich gestresst fühlt. Die Person sieht die entstandenen Gefühle als Folge dieser Ursache an. In der Medizin steht Stress für das Ergebnis bzw. die Folgen eines Prozesses. Das Wort Stress dient aber oft auch der Bezeichnung des gesamten Prozesses von Ursache bis zur Wirkung. Im Folgenden wird Stress in dieser Bedeutung verwendet. In der Literatur findet sich außerdem häufig der englische Begriff „strain“, also Belastung, der ebenso die Folgen des Stressprozesses bezeichnet und ein Synonym für Stressreaktionen darstellt (Sonntag/Frese 2003:454).

Angenehm-positive Erlebnisse versprechen positive Emotionen und die Steigerung des Wohlbefindens.

Stressbezogene primäre Bewertungsprozesse lassen sich in drei weitere Kategorien unterteilen. Die erste Kategorie bezeichnet eine Schaden-Verlust Situation, in der ein Ereignis bereits eingetreten ist, wie z. B. eine Krankheit oder der Tod eines nahen Angehörigen. Bedrohung stellt die zweite Kategorie dar. Die Person erwartet einen Schaden oder einen Verlust. Die dritte Kategorie umfasst Ereignisse, die das betroffene Individuum als Herausforderung ansieht, und die die Möglichkeit eines Gewinns sowie positiver Emotionen wie Eifer, Erregung und erhebender Gefühle versprechen. Bedrohungs- und Herausforderungssituationen sind oft nicht strikt voneinander trennbar. Die Bewertung kann sich im Laufe der Zeit verändern. Die Unterscheidung zwischen den Kategorien Bedrohung und Herausforderung hat wichtige Konsequenzen für die erfolgreiche Bewältigung eines Ereignisses (Lazarus/Folkman 1984:34). Menschen, die ein Erlebnis als eine Herausforderung ansehen, sind selbstsicherer, weniger emotional erschüttert und eher in der Lage, Ressourcen zu mobilisieren. Die physiologischen Stressreaktionen unterscheiden sich je nach Kategorie der stressbezogenen Bewertung.

Führt die primäre Einschätzung dazu, dass die Person ein Ereignis als stressbezogen bewertet, also als Schaden-Verlust, Bedrohung oder Herausforderung, dann stellt sich das Individuum in der sekundären Bewertung die Frage „Was kann ich tun?“ und wägt die verschiedenen zur Verfügung stehenden Bewältigungsoptionen gegeneinander ab. Die Person schätzt damit in der sekundären Bewertung die vorhandenen Ressourcen und erforderlichen Handlungsmöglichkeiten ein, die die Grundlage für den Versuch der tatsächlichen Bewältigung bilden (Lazarus/Folkman 1984:31,35). Primäre und sekundäre Bewertung gemeinsam bestimmen den Grad des erlebten Stresses und die emotionalen Reaktionen darauf. Abbildung 3-1 stellt die einzelnen Schritte der kognitiven Bewertung graphisch dar.

Abbildung 3-1 Stress und kognitive Bewertung



Quelle: Payne (1999:7)

Die Terminologie der Unterscheidung zwischen primärer und sekundärer Bewertung deutet allerdings keineswegs auf eine zeitliche Priorität oder Privilegierung der primären Bewertung gegenüber der sekundären Bewertung hin (Lazarus/Folkman 1984:31). Ist eine Person beispielsweise von ihren Fähigkeiten zur Stressbewältigung in einer bestimmten Situation überzeugt, dann sieht sie diese auch nicht als potentielle Bedrohung an. Die primäre Bewertung schätzt die Situation als eine Herausforderung ein und nicht als eine Bedrohung. Lazarus/Folkman (1984:31) bedauern in der Folge die von ihnen vorgenommene missverständliche Benennung der beiden Bewertungsvorgänge.

Eine dritte Art der Bewertung ist die kognitive Neubewertung. Sie entsteht, wenn neue Informationen, z. B. aus der Umwelt, die ursprüngliche Bewertung verändern (Lazarus/Folkman 1984:38). Eine Neubewertung folgt also einfach einer früheren Bewertung nach und unterscheidet sich damit nicht von einer normalen Bewertung. Personen nehmen in der Realität ständig kognitive Neubewertungen vor. Der Schlüssel für die Erklärung individueller Unterschiede in Stressreaktionen liegt daher in den kognitiven Bewertungsprozessen.¹⁴

¹⁴ Payne (1999:8) verdeutlicht dies mit einem drastischen Beispiel: „For the masochist, being beaten is presumably a pleasure.“

3.2.3. Bewältigung - Coping

Jeder Mensch ist Zeit seines Lebens Stress ausgesetzt, deshalb spielt die Art und Weise eine wichtige Rolle, wie er mit diesem Stress umgeht. Für diesen Stressbewältigungsprozess wird meist das englische Wort „Coping“ benutzt.¹⁵ Lazarus/Folkman (1984:141) definieren Coping als „constantly changing cognitive and behavioral efforts to manage specific external and/or internal demands that are appraised as taxing or exceeding the resources of the person.“ Coping dient dazu, die möglichen negativen Konsequenzen der äußeren und inneren Anforderungen einer Stresssituation zu minimieren.

Nach Lazarus/Folkman (1984:150) existieren zwei Arten von Bewältigungsstrategien: problemzentriertes und emotionszentriertes Coping. Problemzentrierte Bewältigung versucht, das stressauslösende Problem in den Griff zu bekommen. Dahingegen ist emotionszentrierte Bewältigung darauf ausgerichtet, die Emotionen, die durch die Anforderung entstehen, zu regulieren. Problemzentriertes Coping ähnelt Strategien, die zur Problemlösung dienen und zieht meist konkretes Handeln nach sich. Die Verfolgung dieser Strategie erscheint dann sinnvoll, wenn der Stressauslöser sich auch tatsächlich verändern lässt, d.h. wenn der Stressor faktisch kontrollierbar ist. Problemzentrierte Bewältigung beschäftigt sich also mit der Ursache eines Problems. Diese Tatsache trägt zu der weit verbreiteten Auffassung bei, dass problemzentriertes Coping in vielen Situationen eine effektive Strategie als emotionszentriertes Coping darstellt (Matthews et al. 2000:175).¹⁶

Emotionszentrierte Bewältigung setzt dagegen dann ein, wenn sich die betroffene Person mit unkontrollierbaren Stressoren konfrontiert sieht, da das Problem nicht vom Individuum selbst gelöst werden kann. Muss eine Person z. B. den Tod eines nahen Verwandten verkraften, dann ist nur emotionszentrierte Bewältigung möglich. Allerdings existieren auch vorwegnehmende Bewältigungsstrategien, die vor dem Eintreten eines belastenden Ereignisses zum Tragen kommen (Zimbardo/Gerrig 1999: 383).¹⁷ Die Verwendung bestimmter Copingstrategien hängt einerseits von vorhandenen Ressourcen, wie z. B. Gesundheitszustand, Überzeugungen und sozialer Unterstützung

¹⁵ Im Folgenden werden die Begriffe Bewältigung und Coping synonym verwendet.

¹⁶ Matthews et al. (2000:175) führen hier das Beispiel der Verrichtung einer Arbeit unter großem Lärm an. Der Lärm lässt sich durch geeigneten Gehörschutz minimieren. Diese Maßnahme stellt eine problembezogene Bewältigungsstrategie dar. Dadurch wird die Arbeitsleistung eher aufrechterhalten als durch emotionsbezogene Bewältigung.

¹⁷ Muss eine Person beispielsweise vor einem großen Publikum eine Rede halten, dann kann sie zur Vorbereitung ein Coaching Seminar besuchen, was einer vorweggenommenen Bewältigungsstrategie entspricht.

ab, sowie andererseits von Zwängen und Einschränkungen, z. B. dem Grad der wahrgenommenen Bedrohung (Lazarus/Folkman 1984:179).

Carver/Scheier/Weintraub (1989) vertreten die Ansicht, dass die von Lazarus/Folkman (1984) vorgenommene Unterscheidung zwischen problem- und emotionszentrierter Bewältigung zu wenig differenziert sei. Beide kognitiven Bewertungsstrategien lassen sich ihrer Meinung nach weiter unterteilen. In dem von Carver/Scheier/Weintraub (1989) zur Erfassung verschiedener Copingstrategien erstellten Instrument COPE messen jeweils fünf Skalen die unterschiedlichen Aspekte emotions- und problemzentrierter Bewältigung. Aktives Coping, Planung, die Unterdrückung konkurrierender Aktivitäten, beherrschendes Coping und die Suche nach instrumenteller sozialer Unterstützung zählen zur Kategorie der problemzentrierten Bewältigung. Die Suche nach emotionaler sozialer Unterstützung, positive Reinterpretation, Akzeptanz, Leugnen und die Zuwendung zur Religion stellen die verschiedenen Arten emotionszentrierter Bewältigung dar (Carver/Scheier/Weintraub 1989:268-270). Diese weitergehende Differenzierung erscheint überaus sinnvoll und hilfreich.

Darüber hinaus verbessert sich die individuelle Stressbewältigung durch die Veränderung kognitiver Strategien. In diesem Zusammenhang ist der Rückbezug zur kognitiven Bewertung und speziell der Neubewertung notwendig. Stressoren selbst lassen sich Neubewerten ebenso wie die Wahrnehmung der eigenen Stressreaktionen (Zimbardo/Gerrig 1999:384). Solche Strategien verfolgen oft das Ziel, die gefühlte Kontrolle über den Stressor zu erhöhen. Außerdem gilt: wer über mehr Bewältigungsstrategien verfügt, hat größere Chancen eine Situation erfolgreich zu bewältigen, als jemand, der nur einige wenige Bewältigungsmuster bevorzugt verwendet. Die verschiedenen Copingstrategien bilden somit einen integralen Bestandteil der transaktionalen Stresstheorie.

3.3. Moderatorvariablen

Erklärungsmodelle, die Moderatorvariablen berücksichtigen, versuchen die Bedingungen aufzuzeigen, unter denen eine Kausalbeziehung besteht (McGraw 1996:773). „Moderatorvariablen filtern oder modifizieren den üblichen Einfluß von Stressoren auf die Reaktionen des Menschen“ definieren Zimbardo/Gerrig (1999:375). Eine Moderatorvariable beschreibt also einen interaktiven Effekt, bei dem der Einfluss von Faktor A auf Faktor C von Faktor B abhängt. Damit unterscheidet sich ein

Moderatoreffekt von einem additiven Effekt, bei dem die Faktoren A und B unabhängig voneinander einen direkten Einfluss auf den Faktor C ausüben (Parkes 1994:111-112). Bestimmte Variablen, wie die kognitive Bewertung, beeinflussen die Reaktion eines Individuums auf einen Reiz und führen zu individuellen Unterschieden in den Stressreaktionen. Im Folgenden werden zuerst die Kategorien von Moderatorvariablen erläutert und im Anschluss daran das stressmoderierende Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus.

3.3.1. Kategorien von Moderatorvariablen

Eine Reihe von Variablen moderiert die Stressor-Stressreaktion-Beziehung: situative Faktoren wie Erschöpfungsniveau, Gesundheitszustand aber auch Persönlichkeitsmerkmale. Die primäre Bewertung, also das Einschätzen eines Ereignisses als Bedrohung oder Herausforderung, und die sekundäre Bewertung, die Wahrnehmung der zur Verfügung stehenden Ressourcen zur Bewältigung der Situation, sind die Hauptmoderatorvariablen in der Kausalbeziehung zwischen Stressor und Stressreaktion (Zimbardo/Gerrig 1999:370).

Moderatorvariablen bestehen auf drei verschiedenen Ebenen: der Individualebene, der Gruppenebene und der Organisations- bzw. Umweltebene (Bowers/Weaver/Morgan 1996:167). Individuelle Unterschiede betreffen Persönlichkeitsmerkmale, demographische Faktoren (Alter, Geschlecht, Nationalität etc.) oder auch Erfahrung. In der Literatur findet sich eine Reihe von Persönlichkeitsvariablen, denen ein stressmoderierender Effekt zugesprochen wird: Typ A Verhalten, Reaktivität, Selbstkontrolle, wahrgenommene Kontrolle, interner Locus von Kontrolle, Hardiness, veranlagter Optimismus und Neurotizismus (Bowers/Weaver/Morgan 1996:173-174, Parkes 1994:114-116). Moderatorvariablen auf Gruppenebene sind z. B. soziale Unterstützung, Teamgröße und Gruppenkohäsion. Zu den stressmoderierenden Faktoren in der Umwelt bzw. der Organisation zählen beispielsweise physikalische Einflüsse wie Temperatur und Lärm sowie die Organisation des Arbeitsplatzes, wie z. B. die bestehende Organisationsstruktur und Hierarchie.

Diese Auflistung von möglichen Moderatorvariablen macht deutlich, dass einige dieser Faktoren auf der einen Seite einen stressmoderierenden aber auch auf der anderen Seite einen stressauslösenden Effekt haben können, d.h. in manchen Fällen stellen sie eine Moderatorvariable und in anderen Fällen einen Stressor dar (Bowers/Weaver/Morgan 1996:167). Viele dieser Variablen beeinflussen darüber hinaus positiv oder negativ die Ressourcen, die einem Individuum zur

Stressbewältigung zur Verfügung stehen. Ohne die Berücksichtigung relevanter Moderatorvariablen erscheint eine umfassende Erklärung der Beziehung zwischen Stressor und Stressreaktion kaum möglich.

3.3.2. Neurotizismus

Neurotizismus ist eines der am häufigsten untersuchten Persönlichkeitsmerkmale in der Persönlichkeitspsychologie und der angewandten Psychologie (Judge/Bono 2001:80). Für Neurotizismus wird oft auch der Begriff der emotionalen Labilität verwendet.¹⁸ Empirische Studien belegen die Relevanz des Merkmals Neurotizismus für die Untersuchung von Stress (Parkes 1994:116). Sowohl Eysenck/Eysenck (1987) und McCrae/Costa (1986, 1990) berücksichtigen das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus in ihren Persönlichkeitsmodellen.

Nach Eysenck/Eysenck (1987:16) beschreiben folgende Eigenschaften einen emotional labilen Menschen: ängstlich, bedrückt, Schuldgefühle, geringe Selbstachtung, gespannt, irrational, schüchtern, launisch und gefühlvoll. McCrae/Costa (1990:3) ordnen in ihrem Fünf-Faktoren-Modell folgende exemplarische Eigenschaftspaare dem Merkmal emotionaler Stabilität bzw. Neurotizismus zu: ruhig/gelassen-beunruhigt, ausgeglichen-launisch, selbstzufrieden-selbstbemitleidend, angenehm/gemütlich-gehemmt, nüchtern/sachlich-emotional, unempfindlich-verletzlich/verwundbar.¹⁹ Das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus zeichnet sich also durch die sechs Facetten Besorgnis/Angst, Feindseligkeit, Depression, Gehemmtheit, Impulsivität und Verwundbarkeit aus (McCrae/Costa 1990:42-43).²⁰ Das von Costa/McCrae (1989) entwickelte NEO-Fünf-Faktoren Inventar (NEO-FFI) misst das Merkmal Neurotizismus zuverlässig.²¹

Von besonderem Interesse erscheint die Facette der Verwundbarkeit, da sie die Unfähigkeit bezeichnet, mit Stress umzugehen. Verwundbare Menschen geraten in Notfällen oft in Panik, brechen zusammen und sind auf die Hilfe anderer angewiesen (McCrae/Costa 1990:43). Emotional stabile Personen verlieren in Stresssituationen dagegen seltener die Fassung (Borkenau/Ostendorf 1993:27). Neurotizismus spielt

¹⁸ Eine Person mit einer niedrigen Ausprägung von Neurotizismus wird auch als emotional stabil bzw. als niedrig-N Person bezeichnet. Ein emotional labiler Mensch ist eine hoch-N Person.

¹⁹ Im englischen Original lauten die Eigenschaftspaare wie folgt: calm vs. worrying, even-tempered vs. temperamental, self-satisfied vs. self-pitying, comfortable vs. self-conscious, unemotional vs. emotional, hardy vs. vulnerable.

²⁰ Im englischen Original heißen die sechs Facetten anxiety, hostility, depression, self-consciousness, impulsiveness und vulnerability.

²¹ Eine genauere Beschreibung des erfassten Neurotizismus Konstrukts findet sich in der deutschen Version des NEO-FFI von Borkenau/Ostendorf (1993:5,27).

damit im Stressprozess eine wichtige Rolle, da das Merkmal sowohl die kognitive Bewertung als auch das Coping beeinflusst (Bolger/Zuckerman 1995, Gunthert/Cohen/Armeli 1999, McCrae/Costa 1986). In der Folge wirkt sich eine hohe Ausprägung von Neurotizismus negativ auf den Umgang mit Stress aus. Abschnitt 3.5.2., der die Hypothese 2a vorstellt, erläutert die Prozesse genauer, die hinter dieser Aussage stehen.

3.4. Krisen und Entscheidungen unter Stress

Der folgende Unterabschnitt definiert den Begriff der Krise und hebt Zeitdruck als zentrales Kennzeichen einer politischen Krisensituation hervor. Daran schließt sich eine kurze Diskussion verschiedener Entscheidungstheorien und eine Erörterung der Folgen von Zeitdruck für die beiden Kognitionsmodi der Analyse und Intuition an.

3.4.1. Krisen und Zeitdruck

Die Frage, wie in Krisensituationen unter Stress Entscheidungen zustande kommen, war für die Politikwissenschaft, vor allem für den Teilbereich der Internationalen Beziehungen, schon immer von großem Interesse. Hermann (1972:13) definiert eine Krise folgendermaßen: „a crisis is a situation that (1) threatens high-priority goals of the decision-making unit, (2) restricts the amount of time available for response before the decision is transformed, and (3) surprises the members of the decision-making unit by its occurrence.“ Die drei zentralen Kennzeichen einer Krise sind damit Bedrohung, zeitliche Begrenzung und ein Überraschungsmoment.

Eine wichtige Rolle in einer Krisensituation spielt also Zeitdruck, den die beteiligten Personen bewusst erleben. Die meisten Tätigkeiten im Berufs- und Privatleben weisen heutzutage einen deutlichen Bezug zur Zeit auf. In der Regel ist die für eine Aktivität zur Verfügung stehende Zeit begrenzt, dadurch befindet sich die ausführende Person fast automatisch unter Zeitdruck. Besonders oft sind Politiker diesem Stressor ausgesetzt, beispielsweise allein schon durch die auf wenige Jahre beschränkten Wahlperioden. In den Internationalen Beziehungen verkörpern Ultimaten eine besondere Form von Zeitdruck. Wird z. B. nach der Entführung eines sich im Ausland befindlichen deutschen Staatsbürgers im Auswärtigen Amt ein Krisenstab einberufen, dann sieht sich dieser meist mit einem Ultimatum der Entführer bezüglich einer Lösegeldzahlung oder politischen Forderung konfrontiert. In Krisensituation, wie z. B. nach dem 11. September 2001, erwartet die Bevölkerung von der Regierung schnelle

und gezielte Reaktionen. Arbeiten und Handeln unter Zeitdruck stellt in der Politik eher die Regel als die Ausnahme dar.

Jedoch unterscheiden sich Krisensituationen in ihrer Komplexität vom politischen Alltag (Stern 1999:14-18). Krisen sind erstens auf politischer Ebene komplex, da sie die Werte und Ziele einer Organisation gefährden und mehrere Akteure betreffen.²² Zweitens besteht diese Komplexität auf institutioneller Seite, da mehrere Ebenen der Organisation an der Bewältigung der Krise arbeiten. Drittens zeichnet temporale Komplexität Krisensituationen aus. Der historische bzw. politische Kontext und Zeitdruck spielen hier eine Rolle. Viertens verkompliziert die Ebene der Informationen die Situation, da Informationen entweder nur begrenzt oder in unübersichtlicher Überfülle vorhanden sind. Letztens bestehen Krisen nicht nur aus einem einzigen Problem, sondern aus einer ganzen Reihe von unterschiedlich wichtigen Problemen, die entweder gleichzeitig oder nacheinander auftreten. Eine politische Krise ist damit ein sehr umfassendes und kompliziertes Gebilde. Ein fester Bestandteil einer Krisensituation scheint aber immer das Element der begrenzten Zeit zu sein.

Zeitdruck führt aufgrund der vielen auf die Person einströmenden Informationen oft zu einer Überbelastung. Menschen besitzen die Möglichkeit der Nutzung verschiedener Strategien, die dazu dienen, die Überlastung zu minimieren (Salas/Driskell/Hughes 1996:32-33). Die Person kann erstens die Ausführung ihrer Tätigkeit beschleunigen, was aber nur dann funktioniert, wenn sie vorher auf suboptimalem Niveau gearbeitet hat. Zweitens kann sie die Art ihrer Informationsverarbeitung ändern und drittens die Informationsverarbeitung durch Filtern einschränken, d.h. bestimmte Informationen einfach nicht berücksichtigen. Unter Zeitdruck arbeiten Personen meist schneller, was sich häufig negativ auf die Genauigkeit der Durchführung auswirkt. Es bleibt allerdings fraglich, ob die Verwendung dieser Strategien in politischen Krisensituationen qualitativ hochwertige Entscheidungen garantiert. In der Zusammenfassung stellt Zeitdruck ein wichtiges Kennzeichen einer Krise dar.

3.4.2. Wie treffen Menschen überhaupt Entscheidungen?

Darüber, wie Menschen überhaupt Entscheidungen treffen, ist sich die Forschung nicht einig. In der Politikwissenschaft stehen sich meist zwei zentrale Entscheidungstheorien auf Metaebene gegenüber: die rationale und die kognitive bzw. psychologische

²² Damit sind Akteure wie z. B. Regierungen, Nichtregierungsorganisationen, Interessengruppen, Medien, die Öffentlichkeit etc. gemeint.

Entscheidungstheorie (Mintz 2004:3).²³ Die erstere geht von rationalen, einheitlichen Akteuren aus, die sich entsprechend ihrer gegebenen Präferenzen nutzenmaximierend verhalten. Die letztere basiert auf der Politischen Psychologie und sieht Individuen als komplexe Geschöpfe an, die aufgrund kognitiver und affektiver Einschränkungen nicht vollständig rational handeln können (McDermott 2004:14).

Diese Diplomarbeit stützt sich auf das kognitive bzw. psychologische Entscheidungsmodell und erwartet ein begrenzt rationales Verhalten seitens des Menschen. Sie beruft sich dabei aber nicht auf eine konkret ausgearbeitete kognitive Entscheidungstheorie, sondern verfolgt einen eher pragmatischen Ansatz, der sich in erster Linie für die Qualität einer Entscheidung interessiert. Schon Holsti/George (1975:269) vertraten die Ansicht, dass in den Internationalen Beziehungen nicht nur der Verlauf von Entscheidungsprozessen, sondern auch der Inhalt und die Qualität einer Entscheidung an sich, einer genaueren Untersuchung bedürfen. Dieser Aussage schließe ich mich an.

Damit stehen Fragen, wie Menschen Entscheidungen treffen oder wie Entscheidungen vorhergesagt werden können, nicht im Mittelpunkt dieser Arbeit. Hierauf versuchen z. B. prozessorientierte Theorien, wie der Kosten-Nutzen Ansatz oder die Konflikttheorie, sowie strukturelle Ansätze der Entscheidungsforschung, wie z. B. die Prospect Theorie, Antworten zu geben (Maule/Svenson 1993). Auch die Unterscheidungen, ob es sich um risikolose oder riskante sowie statische, sequentielle oder dynamische Entscheidungssituationen handelt, spielt hier nur eine untergeordnete Rolle.²⁴ Stattdessen bildet die Annahme den Ausgangspunkt, dass verschiedene Arten von Entscheidungsaufgaben unterschiedliche kognitive Prozesse ansprechen. Kognitive Entscheidungsstrategien bewegen sich zwischen den beiden Prinzipien Intuition und Analyse (Hammond 2000, Klein 1996).

²³ Weitere in der Politikwissenschaft vorherrschende Entscheidungstheorien sind die Bürokratische Theorie, Kybernetische Theorie, Prospect Theorie und Poliheuristische Theorie (Mintz 2004:3).

²⁴ In risikolosen Entscheidungssituationen, auch Entscheidungen unter dem Umstand der Gewissheit bzw. Sicherheit genannt, kennt die Person die Folgen der Auswahl einer bestimmten Alternative. In riskanten Entscheidungssituationen, Entscheidungen unter dem Umstand der Ungewissheit bzw. Unsicherheit, sind die genauen Folgen und Ergebnisse einer gewählten Alternative dagegen unklar. Situationen, in denen die Person eine einzige Entscheidung auf der Basis der gegebenen Informationen zu einem bestimmten Zeitpunkt fällen muss, werden als statisch bezeichnet. In sequentiellen Entscheidungssituationen muss das Individuum eine Reihe von Entscheidungen treffen, in der jede getroffene Entscheidung die darauf folgende beeinflusst. Dynamische Entscheidungssituationen verändern sich laufend, auch wenn der Entscheidungsträger gar nichts tut (Carroll/Johnson 1990:22, Maule/Svenson 1993:4-5).

3.4.3. Stressoren wie Zeitdruck und ihre Folgen für Intuition und Analyse

Stressoren beeinflussen verschiedene Entscheidungsstrategien auf unterschiedliche Art und Weise (Klein 1996:50,55). Analytischen Strategien stehen nicht-analytische gegenüber. Auf der einen Seite vergleichen analytische Entscheidungsstrategien verschiedene Handlungsmöglichkeiten und suchen die beste nach dem Prinzip der erwarteten Nutzenmaximierung heraus.²⁵ Kompensatorische Strategien ermöglichen den Ausgleich kleinerer Schwächen einer Handlungsalternative durch etwaige Stärken. Nicht-kompensatorische Strategien balancieren Stärken und Schwächen hingegen nicht gegeneinander aus (Klein 1996:50-51). Auf der anderen Seite basieren nicht-analytische Strategien sowohl auf Intuition als auch auf persönlicher Erfahrung und nehmen womöglich gar keine Vergleiche vor. Gerade im Alltag wägen Personen nicht bei jeder zu treffenden Entscheidung die Stärken und Schwächen der jeweiligen Alternativen gegeneinander ab. Menschen nutzen dagegen ihre Erfahrungen und generieren dadurch die vernünftigsten Optionen gleich von Anfang an, ohne zeitintensive Kosten-Nutzen-Analysen zu erstellen (Klein 1996:52).

Aufgaben, die einer analytischen Lösungsweise bedürfen, sind damit viel zeit- und arbeitsaufwendiger und dadurch viel anfälliger für einen Stressor wie Zeitdruck als Aufgaben, die auf nicht-analytischem Wege gelöst werden können. Das Abwägen von Alternativen bzw. das Kompensieren von Stärken und Schwächen erfordert vor allem ausreichend Zeit. Steht für die Bearbeitung einer analytischen Entscheidungsaufgabe nur sehr wenig Zeit zur Verfügung, dann erschwert dies die Lösung der Aufgabe. Negative Folgen für die Qualität der Entscheidung sind zu erwarten und eigentlich nicht weiter erstaunlich. Intuitive Strategien dagegen erfordern einen geringen Zeitaufwand und reagieren deshalb nicht sehr sensibel auf einen Stressor wie Zeitdruck.

Die von Hammond (2000) entwickelte „Cognitive Continuum Theory of Judgement“ (CCT) basiert auf ähnlichen Annahmen. Nach Hammond (2000:92) gibt es verschiedene Arten von Kognitionen, die sich in ein Kontinuum mit den zwei Polen Analyse und Intuition einordnen lassen. Den Punkt zwischen den zwei Gegenpolen nennt Hammond (2000:96-97) Quasi-Rationalität, da dieser sowohl analytische als auch intuitive Elemente beinhaltet. Auch Aufgaben können einem Punkt in einem Kontinuum zugeordnet werden, je nachdem, ob sie eher Intuition, Analyse oder Quasi-Rationalität erfordern (Hammond 2000:100). Ist ein Mensch also mit der Lösung einer analytischen Aufgabe beschäftigt, dann passt der analytische Kognitionsmodus am besten. Tritt ein

²⁵ Analytische Strategien folgen damit den Prämissen des Rational Choice Ansatzes.

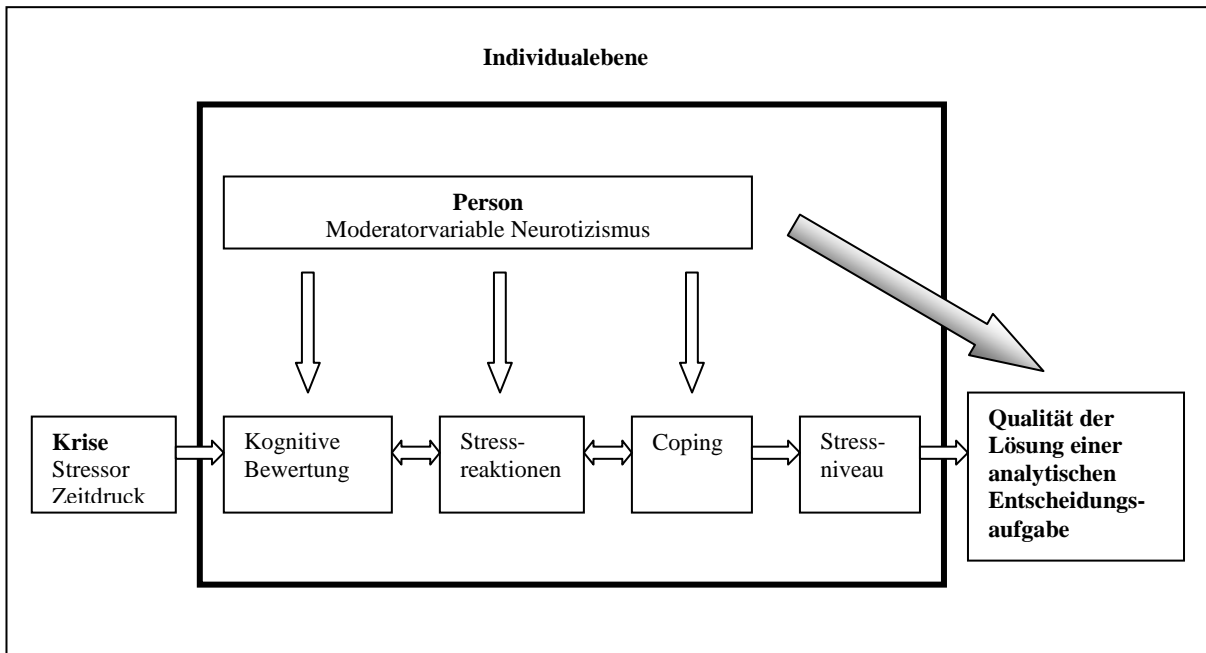
unvorhergesehenes Ereignis ein, also eine Stresssituation, dann gestaltet sich die Lösung der Aufgabe ungleich schwieriger. Sie ist nun weniger von analytischer Natur. Es folgt eine Verschiebung der kognitiven Strategie von Analyse in Richtung Quasi-Rationalität und Intuition. Die zu lösende Aufgabe ändert sich, deshalb ist der Wechsel des kognitiven Modus adaptiv. Die Leistung des Individuums kann sich verringern, muss dies aber nicht unbedingt. Zeitdruck stellt damit nur einen Stressor dar, wenn die zu bewältigende Aufgabe eine analytische Kognitionsstrategie erfordert. Dagegen hat Zeitdruck nur minimale Konsequenzen für intuitive Kognitionsmodi.²⁶

3.5. Wie Stress in Form von Zeitdruck und individuelle Unterschiede die Qualität von analytischen Entscheidungen beeinflussen

In den vorangegangenen Abschnitten wurden die theoretischen Annahmen und Grundlagen erläutert mit deren Hilfe die Frage geklärt werden soll, wie Stress in Form von Zeitdruck und individuelle Unterschiede die Qualität von analytischen Entscheidungen beeinflussen. Dazu stellen die folgenden Unterabschnitte vier Hypothesen auf. Die erste misst individuellen Unterschieden keinerlei Bedeutung bei. Die weiteren beziehen Unterschiede zwischen Personen jedoch ausdrücklich mit ein. Abbildung 3-2 verdeutlicht die in den Hypothesen vermuteten Kausalbeziehungen graphisch. Die Krisensituation, speziell der Stressor Zeitdruck, entspricht der unabhängigen Variablen. Die Qualität einer analytischen Entscheidungsaufgabe stellt die abhängige Variable dar. Der schwarzumrandete Kasten zwischen beiden Variablen bezeichnet die Individualebene. Das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus moderiert die Beziehung zwischen der abhängigen und unabhängigen Variablen bzw. übt einen direkten Einfluss auf die Qualität einer Entscheidung aus. In der Folge beeinflussen sowohl Zeitdruck als auch Neurotizismus die Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe.

²⁶ Intuition spielt offensichtlich auch in der Politik eine wichtige Rolle. Anlässlich des Weltfrauentages am 08.03.2006 gab Angela Merkel der BILD Zeitung ein Interview. Auf die Frage, ob sie einen Tipp für Frauen hätte, die etwas bewegen wollen, antwortete die Bundeskanzlerin wie folgt: „Sicher. Immer der eigenen Intuition zu folgen“ (Merkel 2006).

Abbildung 3-2 Wie Stress in Form von Zeitdruck und individuelle Unterschiede die Qualität von analytischen Entscheidungen beeinflussen



3.5.1. Hypothese 1 „Zeitdruck“

Hypothese 1 beschäftigt sich mit den Auswirkungen von Zeitdruck als Hauptmerkmal einer Krisensituation auf die Qualität der Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe.

Hypothese 1 „Zeitdruck“

Müssen Entscheidungsträger eine analytische Entscheidungsaufgabe in einer Krisensituation unter Zeitdruck bewältigen, dann vermindert sich die Qualität der getroffenen Entscheidung im Vergleich zu einer Situation, in der die Entscheidungsträger über ausreichend Zeit zum Treffen der Entscheidung verfügen.

Nach Hypothese 1 spielen individuelle Unterschiede der einzelnen Entscheidungsträger keine Rolle, damit bleibt die Individualebene bzw. die Person außen vor, die der schwarze Rahmen in Abbildung 3-2 kennzeichnet. Alleine der umweltbezogene Faktor Zeitdruck erklärt die Qualität einer analytischen Entscheidung. Derartige Entscheidungsaufgaben erfordern das sorgfältige Sichten und Abwägen von Alternativen. Ihre Bearbeitung gestaltet sich vor allem zeit- und arbeitsintensiv. Keinan

(1987) stellte fest, dass unter Zeitdruck ein komplettes und systematisches Ausloten von Alternativen nicht möglich ist. Besonders in Krisensituationen sehen sich Politiker mit Zeitdruck konfrontiert.

Personen unter Zeitdruck haben die Möglichkeit der Verwendung verschiedener Strategien, um den Zeitmangel zu kompensieren, z. B. die Erhöhung des Arbeitstempos.²⁷ Wie bereits in Abschnitt 3.1.3. erwähnt, steigern Personen unter Stress meist ihre Anstrengungen, und in Folge dessen tritt keine Leistungsminderung ein (Sonnentag/Frese 2003:456). Im Falle einer analytischen Entscheidungsaufgabe garantieren diese Vorgehensweisen jedoch nicht die Aufrechterhaltung der Leistung, da die Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe immer ein Mindestmaß an Zeit erfordert. Unter hohem Zeitdruck ist die notwendige Zeit allerdings nicht vorhanden. Die Personen sind gezwungen, ihren kognitiven Modus umzustellen, und anstatt analytisch eher intuitiv zu entscheiden. Persönliche Erfahrung erscheint in solchen Situationen von großer Wichtigkeit; ob sie den Mangel an Zeit ausgleichen kann, bleibt dabei ungewiss. Der Mensch handelt damit in einer solchen Stresssituation gezwungenermaßen begrenzt rational. Der Zeitdruck wirkt sich negativ auf die Qualität einer getroffenen Entscheidung aus, falls diese von analytischer Natur ist.

Die Bewältigung einer Krisensituation erfordert in erster Linie analytische Fähigkeiten. Nach Stern (1999:14-18) zeichnet sich eine Krise vor allem durch extreme Komplexität aus.²⁸ Mehrere Ebenen einer Organisation, die sich mit vielen verschiedenen Informationen konfrontiert sehen, beteiligen sich an der Auflösung der Krisensituation. Die einzelnen Entscheidungsträger müssen die Lage beurteilen, Informationen beschaffen und sichten, Arbeiten delegieren, Handlungsalternativen ausarbeiten, Entscheidungen treffen und durchsetzen. Diese Tätigkeiten verlangen nach einer analytischen Vorgehensweise. Selbstverständlich bieten in solchen Situationen Intuition und Erfahrung neben der Analyse wichtige Orientierung und Entscheidungshilfe, die nicht unterschätzt werden sollte. Nichtsdestotrotz sind in Krisensituationen zuallererst analytische Fähigkeiten gefragt. Intuition und Erfahrung wirken lediglich ergänzend. Da eine Krisensituation eine Serie von analytischen Entscheidungsaufgaben darstellt, leidet die Qualität der getroffenen Entscheidung unter bestehendem Zeitdruck.

Diese Hypothese verbindet damit einen spezifischen Stressor (Zeitdruck) mit einer spezifischen Stressreaktion (Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe). Eine

²⁷ Siehe Abschnitt 3.4.1.

²⁸ Siehe Abschnitt 3.4.1.

derartige Präzisierung der behaupteten Kausalbeziehung geht auf die Forschungsempfehlungen von Sonntag/Frese (2003:480) zurück. Die gezielte Kombination von Zeitdruck und analytischer Entscheidungsaufgabe ermöglicht zu erklären, warum Zeitdruck die Qualität der Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe in einer Krisensituation negativ beeinflusst. Die Spezifizierung von Hypothesen begünstigt auf diese Weise einen Erkenntniszugewinn im Bereich der Stressforschung sowie wissenschaftlichen Fortschritt allgemein.

3.5.2. Hypothese 2a „Neurotizismus-Moderatoreffekt“

Im Mittelpunkt von Hypothese 2a stehen das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus und sein stressmoderierender Effekt.

Hypothese 2a „Neurotizismus-Moderatoreffekt“

Entscheidungsträger mit einer niedrigen Ausprägung von Neurotizismus sind in einer Krisensituation besser in der Lage mit Zeitdruck umzugehen und treffen dadurch qualitativ hochwertigere Entscheidungen als Entscheidungsträger mit einer hohen Ausprägung von Neurotizismus in derselben Situation.

Hypothese 2a berücksichtigt individuelle Unterschiede zwischen Personen, dadurch öffnet sie die so genannte Black Box. Die Individualebene in Abbildung 3-2 ist damit von Bedeutung. Die Hypothese geht davon aus, dass das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus die Art und Weise beeinflusst, wie ein Individuum mit Stress in Form von Zeitdruck umgeht. Dies zieht wiederum Konsequenzen für die Qualität einer getroffenen Entscheidung nach sich. Neurotizismus stellt damit eine Moderatorvariable dar, die die Beziehung zwischen den Variablen Zeitdruck und Stressniveau in Abbildung 3-2 verändert, und in der Folge die Qualität einer Entscheidung mitbestimmt. Die Berücksichtigung von Moderatorvariablen erscheint zentral für das Verständnis, ob ein Stressor alle Individuen gleich stark beeinflusst, oder ob einige Individuen stärker betroffen sind als andere (Parkes 1994:112). Die durch Neurotizismus auf der Individualebene hervorgerufenen Reaktionen lassen sich mit Hilfe der transaktionalen Stresstheorie genauer spezifizieren.

Bei Lazarus/Folkman (1984) spielen zwei Konzepte eine zentrale Rolle: die kognitive Bewertung und das Coping. Neurotizismus beeinflusst wahrscheinlich beide Prozesse (Gunthert/Cohen/Armeli 1999). Eine hohe Ausprägung von Neurotizismus führt häufig zu einer stressbezogenen primären Bewertung. In der Folge sieht das

Individuum das Ereignis eher als eine Bedrohung als eine Herausforderung an. Gunthert/Cohen/Armeli (1999:1094) fanden heraus, dass so genannte hoch-N Personen Situationen generell stressiger bewerten als niedrig-N Personen. Die primäre Bewertung führt bei Personen mit einer hohen Ausprägung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus also meist zu einer negativen Beurteilung der Situation.

In der sekundären Bewertung schätzt das Individuum die vorhandenen Ressourcen ein, die ihm zur Bewältigung der Situation zur Verfügung stehen. Hoch-N Personen kommen hierbei öfter zu dem Schluss, dass die gegebenen Ressourcen zur Bewältigung nicht ausreichen. Sie fühlen sich zu einer erfolgreichen Bewältigung weniger in der Lage (Gunthert/Cohen/Armeli 1999:1094). Die individuelle Ausprägung von Neurotizismus bleibt damit nicht ohne Folgen für die Ebene der Stressreaktionen. Hoch-N Individuen reagieren vor allem stark auf emotionaler Ebene auf negative kognitive Bewertungen. Gunthert/Cohen/Armelis (1999:1094) Studie ergab, dass eine hohe Ausprägung von Neurotizismus verstärkt Emotionen wie Kummer hervorruft. Dadurch erscheint die emotionale Reaktivität bei hoch-N Personen höher als bei niedrig-N Personen.

Das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus hat auch Auswirkungen auf das Copingverhalten. Schon McCrae/Costa (1986:397) stellten die Vermutung auf, dass Personen mit einer hohen Ausprägung von Neurotizismus häufig ineffektive Copingmechanismen verwenden. Bolger/Zuckermans (1995) Untersuchung bestätigte diese Annahme, denn hoch-N und niedrig-N Personen unterscheiden sich bezüglich der Auswahl und schlussendlich auch der Effektivität der benutzten Bewältigungsstrategien. Gunthert/Cohen/Armeli (1999) replizierten diese Ergebnisse, da hoch-N Individuen nach den Resultaten ihrer Forschung weniger passende Copingstrategien verfolgen. Zu den weniger adaptiven Strategien zählen Katharsis, Selbstvorwürfe, Wunschdenken und feindselige Reaktionen (Gunthert/Cohen/Armeli 1999:1097). Die genannten Bewältigungsstrategien sind damit nicht sehr problemzentriert, beschäftigen sich also nicht unbedingt mit der konkreten Lösung des stressauslösenden Problems. Darüber hinaus zeigen hoch-N Personen eine erhöhte emotionale Reaktivität in Bezug auf die Verwendung bestimmter Bewältigungsstrategien (Gunthert/Cohen/Armeli 1999:1097).

Innerhalb der Individualebene in Abbildung 3-2 erfolgt die bildliche Darstellung dieser Beziehungen. Neurotizismus beeinflusst demnach die kognitive Bewertung, die Stressreaktionen und das Copingverhalten eines Individuums. Zwischen kognitiver Bewertung, Stressreaktionen und Coping bestehen Wechselbeziehungen, die durch

Doppelpfeile gekennzeichnet sind. Diese Reziprozität lässt sich wiederum mit Hilfe der transaktionalen Stresstheorie begründen. Lazarus/Folkman (1984:38) weisen auf die ständige Möglichkeit der kognitiven Neubewertung hin. Verspricht eine Copingstrategie z. B. Erfolg, dann hat dies Konsequenzen für die individuellen Stressreaktionen und die kognitive Bewertung des Stressors. Glaubt eine Person über ausreichende Ressourcen zur Stressbewältigung zu verfügen, dann schätzt sie das äußere Ereignis auch als nicht sehr bedrohlich ein.

Folglich trägt Neurotizismus über die kognitive Bewertung, die individuellen Stressreaktionen und das Coping zu einem erhöhten Stressniveau bei. Hoch-N Personen fühlen sich von äußeren Reizen wie Zeitdruck gestresster als niedrig-N Personen. Damit sind hoch-N Individuen stärker von einem Stressor wie Zeitdruck betroffen als Individuen mit einer niedrigen Ausprägung von Neurotizismus. Die Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe bereitet ihnen mehr Probleme, auch weil sie weniger adaptive Bewältigungsstrategien verwenden. Diese Annahmen begründen die Erwartung von Hypothese 2a, dass niedrig-N Personen in Krisensituationen unter Zeitdruck qualitativ hochwertigere Entscheidungen treffen als hoch-N Personen.

3.5.3. Hypothese 2b „Neurotizismus-direkter Effekt“

Hypothese 2b zieht einen direkten Effekt des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus in Betracht.

Hypothese 2b „Neurotizismus-direkter Effekt“

Entscheidungsträger mit einer niedrigen Ausprägung von Neurotizismus treffen qualitativ hochwertigere Entscheidungen als Entscheidungsträger mit einer hohen Ausprägung von Neurotizismus.

In Hypothese 2b spielt der umweltspezifische Faktor Zeitdruck keine Rolle. Stattdessen treffen hoch-N Personen generell schlechtere Entscheidungen als niedrig-N Personen. Die Beziehung zwischen Neurotizismus und Qualität einer analytischen Entscheidungsaufgabe wird durch den grauen Pfeil in Abbildung 3-2 graphisch dargestellt. Einige der Adjektive, die zur Beschreibung von hoch-N Personen verwendet werden, legen eine Korrelation zwischen Neurotizismus und Leistung nahe. Personen mit einer hohen Ausprägung von Neurotizismus sind gespannt, irrational, beunruhigt, gehemmt, emotional und verwundbar (Eysenck/Eysenck 1987:16, McCrae/Costa

1990:3). Diese Eigenschaften bieten mutmaßlich nicht die besten Voraussetzungen für hohe Leistungsfähigkeit.

In der Literatur existieren vier Meta-Analysen, die den Zusammenhang zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Leistung im Beruf genauer analysieren (Barrick/Mount 1991, Judge/Bono 2001, Salgado 1997, Tett/Jackson/Rothstein 1991). Judge/Bono (2001) untersuchten in ihrer Studie insgesamt 274 Korrelationen. Sie überprüften die Hypothese, ob emotionale Stabilität positiv mit Leistung im Beruf zusammenhängt und fanden eine Korrelation in der Höhe von .19.²⁹ Auch Salgado (1997) entdeckte in seiner Meta-Analyse von 36 Studien eine positive Beziehung zwischen emotionaler Stabilität und Leistung in der Höhe von .19. Sowohl Judge/Bono (2001) als auch Salgado (1997) bezeichnen emotionale Stabilität als einen gültigen Prädiktor für Leistung im Beruf.³⁰ In der Meta-Analyse von Tett/Jackson/Rothstein (1991) betrug die Korrelation zwischen emotionaler Stabilität und Leistung im Beruf .22. Lediglich Barrick/Mount (1991) fanden recht niedrige Korrelationen zwischen emotionaler Stabilität und Leistung.³¹

Die Ergebnisse dieser Studien lassen auf eine grundsätzliche Korrelation zwischen Neurotizismus und Leistung schließen. Sie rechtfertigen deshalb die Vermutung, dass hoch-N Personen eine analytische Entscheidungsaufgabe schlechter lösen als niedrig-N Personen, unabhängig davon, ob sie unter Zeitdruck stehen oder nicht. Hypothese 2b interessiert sich also für die direkten Folgen von Neurotizismus für die Qualität einer Entscheidung. Weist die Analyse einen direkten Effekt nach, so bestätigt dies die Notwendigkeit der Berücksichtigung individueller Unterschiede auch in den Internationalen Beziehungen.

3.5.4. Hypothese 3 „Zeitdruck-Neurotizismus“

Hypothese 3 kombiniert die vorangegangenen Hypothesen, die sich jeweils auf einen umweltspezifischen Faktor und einen personenspezifischen Faktor konzentrierten.

²⁹ Judge/Bono (2001) nahmen drei weitere Merkmale in ihre Analyse auf. In Bezug auf Leistung im Beruf ergaben sich folgende Korrelationen: Selbstachtung .26, Selbstwirksamkeit .23 und interner Locus von Kontrolle .22.

³⁰ Ein weiterer über alle Kriterien und Berufsgruppen hinweg gültiger Prädiktor ist nach Salgado (1997) Gewissenhaftigkeit. Die restlichen drei Faktoren Extraversion, Offenheit für Erfahrung und Verträglichkeit erscheinen nur für bestimmte Kriterien und Berufsgruppen von Bedeutung.

³¹ Die Korrelationen waren kleiner als .10. Barrick/Mount (1991) schlossen aus ihren Ergebnissen, dass emotionale Stabilität in Zusammenhang mit Leistung nur für manche Berufsgruppen und für manche Kriterien relevant ist.

Hypothese 3 „Zeitdruck-Neurotizismus“

Die Qualität getroffener Entscheidungen hängt von der den Entscheidungsträgern zur Verfügung stehenden Zeit sowie von deren individuellen Ausprägung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus ab.

Die Qualität der Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe geht sowohl auf einen umweltbezogenen Faktor – Zeitdruck – als auch von einem personenbezogenen Faktor – Neurotizismus – zurück. Die Hypothese folgt damit Lewin, der Verhalten als eine Funktion der Person und der Umwelt darstellt (Lewin 1963:271). Die Qualität einer getroffenen Entscheidung wird durch das Nicht- bzw. das Vorhandensein von Zeitdruck sowie durch die individuelle Ausprägung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus seitens des Entscheidungsträgers erklärt.

3.5.5. Fazit

Nach der transaktionalen Stresstheorie von Lazarus/Folkman (1984) bildet eine Transaktion zwischen einer Person und ihrer Umwelt den Ausgangspunkt für Stress. Entscheidend für das Verständnis von Stress erscheinen dabei die Prozesse der kognitiven Bewertung und der Bewältigung. Persönlichkeitsmerkmale, wie Neurotizismus, moderieren die Beziehung zwischen Stressor und Stressreaktion. Zeitdruck als zentrales Kennzeichen einer Krisensituation erschwert die Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe, da Analysen vor allem ausreichend Zeit erfordern. Die ersten drei der insgesamt vier aufgestellten Hypothesen stellen entweder die umweltspezifische Variable Zeitdruck oder die personenspezifische Variable Neurotizismus in den Mittelpunkt. Die abschließende Hypothese setzt die vorangegangenen Hypothesen zusammen und sieht die Qualität der Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe als ein Ergebnis der beiden Faktoren Zeitdruck und Neurotizismus an.

4. Analyse

Dieses Kapitel überprüft die Gültigkeit der vier aufgestellten Hypothesen empirisch. Da ich mich auf den methodologischen Individualismus und die Politische Psychologie berufe, und dadurch das Individuum in den Mittelpunkt stelle, liegt die Durchführung eines Experiments nahe. Experimente erlauben die Manipulation der unabhängigen Variablen und damit die Beobachtung menschlichen Verhaltens unter wechselnden Bedingungen. Der Analyseteil besteht aus vier Unterabschnitten. Abschnitt 4.1. widmet sich dem Experiment als Forschungsmethode an sich. Abschnitt 4.2. schildert die Operationalisierung der experimentellen Entscheidungsaufgabe. Abschnitt 4.3. berichtet von der Durchführung des Experiments, und Abschnitt 4.4. befasst sich mit der Datenanalyse.

4.1. Experimente

Im Folgenden beschreibe ich die experimentelle Forschungsmethode näher. Da Experimente in der Politikwissenschaft nur selten durchgeführt werden, fällt dieses Unterkapitel etwas ausführlicher aus. Am Anfang stehen die Definition eines Experiments sowie die Erläuterung der Kontrolle der Störfaktoren. Störfaktoren beeinträchtigen die interne und externe Validität von Experimenten. Ich stelle der geäußerten Kritik bezüglich der externen Validität die Vorteile des experimentellen Forschungsdesigns gegenüber. Zum Schluss gehe ich auf die Verwendung von Experimenten in der Politikwissenschaft ein.

4.1.1. Definition und Kontrolle der Störfaktoren

Nach Schnell/Hill/Esser (1999:214) stellen Untersuchungen nur dann echte Experimente dar, wenn sie „eine Hypothese prüfen, diesen Test durch eine kontrollierte Setzung des Treatments³² durchführen und die Versuchsbedingungen mit Hilfe der Techniken der Elimination, Konstanthaltung und Randomisierung kontrollieren.“ Das wichtigste Kennzeichen eines Experiments ist damit die bestehende Kontrolle. Der Experimentator kontrolliert erstens die Situation und Umgebung, in der die Studie stattfindet. Zweitens kontrolliert er die Operationalisierung der abhängigen und unabhängigen Variablen. Drittens übt er mit Hilfe der Elimination, Konstanthaltung und Randomisierung Kontrolle über die unzähligen anderen Faktoren aus, die als potentielle

³² Der experimentelle Stimulus wird auch Treatment genannt (Schnell/Hill/Esser 1999:205). Im Folgenden verwende ich beide Ausdrücke synonym.

Alternativerklärungen für die Veränderungen auf der abhängigen Variablen in Frage kommen (McGraw/Hoekstra 1994:4).

Die Techniken der Elimination, Konstanthaltung und Randomisierung dienen der Kontrolle von Störfaktoren (Schnell/Hill/Esser 1999:211). Variablen, die anstatt der unabhängigen Variablen für die Unterschiede auf der abhängigen Variablen verantwortlich sein können, heißen Störfaktoren. Sie stellen eine mögliche Alternativerklärung für die veränderte Ausprägung der abhängigen Variablen dar. Randomisierung bezeichnet die auf Zufallsauswahl basierte Verteilung der Versuchspersonen auf eine Versuchs- und eine Kontrollgruppe. Die Wahrscheinlichkeit, entweder der Versuchs- oder der Kontrollgruppe anzugehören, ist damit für alle Versuchspersonen gleich hoch. Systematische Unterschiede in der Zusammensetzung der beiden Gruppen erscheinen dadurch unwahrscheinlich. Der Stimulus zeichnet sich mit großer Sicherheit für die Veränderung der abhängigen Variablen verantwortlich.

Die Beseitigung möglicher Störfaktoren in einem Experiment erfolgt durch Elimination. Die Versuchsleiterin versucht, etwaige störende Einflüsse für die Messung der einzelnen Variablen und das Treatment auszuschalten. Laborsituationen vereinfachen in der Regel die Elimination von Störfaktoren, da die Versuchsleiterin die experimentelle Situation sehr gut kontrollieren kann. Lassen sich Störfaktoren jedoch nicht eliminieren, dann wird versucht, sie wenigstens konstant zu halten. Zu solchen potentiellen Störfaktoren zählen z. B. die Instruktionen der Versuchsleiterin oder schriftliche Anweisungen. Die Einflüsse sollten in Versuchs- und Kontrollgruppe möglichst identisch wirken, also dürfen sich z. B. die Instruktionen für die jeweiligen Gruppen nicht unterscheiden (Schnell/Hill/Esser 1999:212). Alle drei Techniken tragen somit zur Kontrolle der Störfaktoren bei.

4.1.2. Störfaktoren der internen und externen Validität

Eine Reihe von Störfaktoren der internen und externen Validität erfordert experimentelle Kontrolle (Schnell/Hill/Esser 1999:207-209). Interne Validität ist gegeben, „wenn das Treatment tatsächlich für die Variation der abhängigen Variable verantwortlich ist“ (Schnell/Hill/Esser 1999:209). Externe Validität betrifft die Generalisierbarkeit experimenteller Ergebnisse. Zu den Störfaktoren der internen Validität zählen verschiedene Probleme, wovon einige nur für Vorher-Nachher-

Messungen relevant sind.³³ Die bei einem Experiment verwendeten Hilfsmittel stellen potentielle Störfaktoren dar. Messinstrumente, wie beispielsweise Persönlichkeitstests, sollten im Laufe des Experiments nicht verändert werden. Verzerrte Auswahlen spielen auch eine Rolle. Die Versuchs- und Kontrollgruppen dürfen sich abgesehen vom Stimulus nicht in einem anderen möglicherweise relevanten Merkmal unterscheiden.

Shadish/Cook/Campbell (2002:55,57) sowie McDermott (2002b:36) weisen auf einen weiteren möglichen Störfaktor hin: Regression toward the mean. Er tritt häufig dann auf, wenn Versuchspersonen genau deshalb ausgewählt werden, weil sie einen extremen Wert auf einer bestimmten Variablen besitzen. Diese Versuchsteilnehmer haben oft auf einer anderen Variablen bzw. auf derselben, zu einem späteren Zeitpunkt erneut gemessenen Variablen, weniger extreme Werte. Der wahrgenommene Unterschied geht jedoch nicht auf das Treatment zurück. Die genannten Störfaktoren stellen eine Gefahr für die interne Validität dar. Nur intern valide Experimente erlauben Schlussfolgerungen über Kausalzusammenhänge zwischen zwei Variablen. Ausschließlich der Stimulus und nicht die Störfaktoren dürfen für die Veränderungen der abhängigen Variablen verantwortlich sein.

Lassen sich die Ergebnisse einer Studie auf andere Personen, Gruppen oder Situationen übertragen, sind sie also generalisierbar, so besteht externe Validität. Verschiedene Störfaktoren schränken die Generalisierbarkeit der gewonnenen Resultate ein (Schnell/Hill/Esser 1999:210).³⁴ Reaktive Effekte der experimentellen Situation zählen dazu. Die Versuchspersonen verhalten sich nur in der experimentellen Situation auf eine bestimmte Art und Weise, nicht aber im normalen Leben, da sich die experimentelle Situation grundsätzlich von der Alltagssituation unterscheidet. Der Hawthorne Effekt beschreibt Situationen, in denen die Versuchspersonen ihr Verhalten einfach nur deshalb ändern, weil ihnen bewusst ist, dass sie beobachtet werden (McDermott 2002b:38). Zusätzlich haben Experimente manchmal einen Aufforderungscharakter an sich. Die Versuchsteilnehmer interpretieren die Situation und verhalten sich so, wie sie glauben, dass es sich der Versuchsleiter wünscht. Erwartungseffekte beziehen sich auf die vom Versuchsleiter möglicherweise geäußerten Vorstellungen bezüglich der Verhaltensweisen der Versuchsteilnehmer (McDermott 2002b:33). Viele Entscheidungen über das Design eines Experiments gehen auf die

³³ Dazu gehören zwischenzeitliches Geschehen, Reifungsprozesse der Versuchspersonen, unerwünschte Messeffekte und systematische Ausfälle.

³⁴ Einige gelten wiederum nur für Vorher-Nachher-Messungen, wie beispielsweise Reaktivität bzw. reaktive Effekte des Messens.

Überzeugungen des Experimentators zurück, dadurch beeinflusst er unter Umständen auch den Ausgang des Experiments. Eine Reihe von Störfaktoren ist folglich für die interne und externe Validität eines Experiments von Bedeutung.

4.1.3. Kritik an der externen Validität von Experimenten

Viele Kritiker bezweifeln die Generalisierbarkeit experimenteller Ergebnisse. Ein Hauptkritikpunkt ist die fast ausschließliche Verwendung von Studenten als Versuchspersonen (McDermott 2002b:37-38, McGraw/Hoekstra 1994:6). Studenten stellen keine zuverlässige Stichprobe aus der normalen Bevölkerung dar. Sie unterscheiden sich in vielerlei Hinsicht von der Allgemeinheit. Allerdings wäre Wissenschaft ohne die Rekrutierung von Studenten als Versuchspersonen kaum möglich und finanzierbar. Ideal wäre es, wenn die Versuchsteilnehmer aus der Population stammen, die den Forscher interessiert. Nach McDermott (2002b:37) erscheinen die Ergebnisse von Experimenten recht robust, obwohl diese meist auf studentischen Versuchspersonen beruhen. Deshalb ist es vertretbar, auch für dieses Experiment Studenten als Versuchsteilnehmern zu gewinnen, obgleich dadurch nicht die bestmögliche aller Vorgehensweisen verfolgt wird.

Viele Politikwissenschaftler bezweifeln laut McDermott (2002b:39-40) die experimentelle Replizierbarkeit komplizierter politischer Vorgänge. Experimente beschränken sich auf einen bestimmten Zeitrahmen und bestimmte Aufgaben und können z. B. eine politische Krisensituation, die sich über längere Zeit hinzieht, nicht genau nachvollziehen. Für Versuchspersonen steht dabei bei weitem nicht so viel auf dem Spiel wie für Politiker. Darüber hinaus ist es oft nicht möglich, für die Politik wichtige Aspekte in ein Experiment einzubauen; dazu gehören beispielsweise bürokratische und die politische Organisation betreffende Einschränkungen, Parteipolitik, monetäre und karrierebezogene Anreize usw. Ein Politiker verhält sich unter diesen Umständen womöglich anders als ein Versuchsteilnehmer in einem Experiment.

Oft werden Experimente in diesem Zusammenhang auch wegen ihrer Künstlichkeit angegriffen. Mundane Realismus bezeichnet die Ähnlichkeit zwischen der experimentellen Situation und dem Alltag bzw. der wahren Welt (McDermott 2002a:333). Kritiker von Experimenten beklagen, dass Mundane Realismus zu wenig Beachtung erhält. Sie befürworten eine möglichst genaue Abbildung der Realität in Experimenten, um die Übertragbarkeit der Ergebnisse zu gewährleisten. McDermott (2002a:333, 2002b:40) teilt diese Auffassung nicht. Sie unterstreicht dagegen die

Wichtigkeit des experimentellen Realismus, der die aktive und engagierte Teilnahme der Versuchspersonen beinhaltet. Ein Experiment sollte die Aufmerksamkeit und das Interesse der Versuchsteilnehmer wecken. Diese Art des Realismus erscheint viel wichtiger als Mundane Realismus. Viele Kausalzusammenhänge ließen sich in einem Experiment gar nicht erst untersuchen, wenn im Labor die Realität kopiert würde. Erst ein „künstliches“ Experiment ermöglicht die gezielte Manipulation der Variablen von Interesse (McDermott 2002a:336).

McDermott (2002b:40) und McGraw (1996:775) heben deshalb die Wichtigkeit der Replikation experimenteller Ergebnisse für die externe Validität hervor. Bestätigen andere Studien die experimentell gewonnenen Resultate, so garantiert dies erst die Generalisierbarkeit der Ergebnisse. Robust sind wissenschaftliche Erkenntnisse besonders dann, wenn sie sich über verschiedene Forschungsmethoden und -designs hinweg replizieren lassen. Auch Shadish/Cook/Campbell (2002:86) weisen darauf hin, dass zur Sicherstellung der externen Validität mehrere Studien mit verschiedenen Personen, Gruppen und Situationen nötig sind. Abschließend bleibt festzustellen, dass die Kritik an der externen Validität von Experimenten teilweise ihre Berechtigung findet, vor allem mit Hinblick auf die fast ausschließliche Verwendung von Studenten als Versuchspersonen. Allerdings erfordert externe Validität in erster Linie eine langfristige Perspektive.

4.1.4. Vorteile von Experimenten

Die experimentelle Vorgehensweise bietet viele Vorteile. Einer davon besteht in der Möglichkeit, kausale Inferenzen abzuleiten (Kinder/Palfrey 1993:11-15, McDermott 2002a:339, 2002b:38; McGraw/Hoekstra 1994:5). Experimente erlauben die Untersuchung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, also Kausalzusammenhängen. Korrelationsstudien zeigen lediglich Verbindungen zwischen verschiedenen Variablen und keine Kausalrichtungen auf. Die randomisierte Verteilung der Versuchspersonen auf Versuchs- und Kontrollgruppen sowie der hohe Grad der experimentellen Kontrolle lassen die Feststellung kausaler Inferenzen zu. Im Vergleich zu anderen Forschungsmethoden stellt dieser Punkt die größte Stärke von Experimenten dar.

Ein weiterer Vorteil besteht in der Kontrolle, über die ein Versuchsleiter verfügt. Er bestimmt die Anwerbung von Versuchspersonen, die Eigenschaften des experimentellen Stimulus und der Situation sowie die Art der Messung der einzelnen Variablen (McDermott 2002a:339, 2002b:39). Gerade bei korrelativen Studien verlässt sich der Wissenschaftler oft auf Daten, die er nicht selbst gesammelt hat, und die von einer

anderen Institution häufig zu einem anderen Zweck erhoben wurden. Im Falle eines Experiments kontrolliert der Wissenschaftler dagegen die Erhebung der Daten. Dadurch, dass der Versuchsleiter, die Messmethoden kontrollieren und mögliche Störfaktoren ausschalten oder konstant halten kann, ergeben sich präzisere Messungen der zu untersuchenden Variablen (McDermott 2002a:339, 2002b:39). Korrelationsstudien hingegen stützen sich oft auf Daten Dritter, die die Variable von Interesse nicht ideal messen, da sich ihre Erhebung auf andere Forschungsfragen bezog.

Experimente ermöglichen die genaue Untersuchung der einzelnen Facetten komplizierter Prozesse und Phänomene (Kinder/Palfrey 1993:15-16, McDermott 2002a:339, 2002b:39; McGraw/Hoekstra 1994:5). Ein komplexer Prozess lässt sich in einzelne Teile zerlegen und dadurch genauer und umfassender analysieren. Auf diese Weise wird ersichtlich, welche Faktoren im Einzelnen für das Zustandekommen bestimmter Phänomene verantwortlich, und unter welchen Bedingungen welche Veränderungen der Variablen zu beobachten sind. Gerade die Politikwissenschaft beschäftigt sich mit sehr vielschichtigen und umfassenden Phänomenen, was eine Zerlegung in einzelne Unterprozesse nahe legt. Die Notwendigkeit einer individualistischen Erklärung von Makrophänomenen mahnen Schnell/Hill/Esser (1999:104-107) an. Experimente liefern solche Erklärungen, da sie sich mit dem Verhalten von Individuen in bestimmten Situationen beschäftigen. Kinder/Palfrey (1993:16-19) führen einen weiteren Vorzug von Experimenten an. Ihrer Ansicht nach würde die Politikwissenschaft von einer größeren Methodenvielfalt profitieren, auch weil Experimente den interdisziplinären Austausch verbessern. Experimente bringen also sehr viele Vorteile mit sich, die auch die Politikwissenschaft vermehrt nutzen sollte.

4.1.5. Experimente in der Politikwissenschaft

„Experimentation should be part of the political scientist’s everyday empirical repertoire“ (Kinder/Palfrey 1993:1). Leider ist dies nicht der Fall. In der Politikwissenschaft werden im Gegensatz zur Psychologie und den Wirtschaftswissenschaften kaum Experimente durchgeführt. Von 1926 bis 2000 wurden insgesamt 105 politikwissenschaftliche Experimente veröffentlicht, davon allerdings nur 57 in politikwissenschaftlichen Zeitschriften, die restlichen in Zeitschriften der

Psychologie und Wirtschaftswissenschaften (McDermott 2002b:43).³⁵ Die meisten dieser Experimente beschäftigen sich mit amerikanischen Wählerverhalten, Verhandlungen sowie Spiele und Internationale Beziehungen. McGraw/Hoekstra (1994:11) berichten von 58 veröffentlichten Experimenten im Zeitraum 1950 bis 1992, die sich unter anderem mit öffentlicher Meinung und dem Testen formaler Theorien auseinandersetzen.

Immer wieder beklagen Politikwissenschaftler die Schwierigkeiten, ein Experiment in einer politikwissenschaftlichen Zeitschrift zu veröffentlichen. McGraw/Hoekstra (1994:11-15) befragten aus diesem Grund die Herausgeber politikwissenschaftlicher Zeitschriften nach deren Bewertung experimenteller Studien. Sie fanden für die Behauptung der ungerechtfertigten Ablehnung experimenteller Arbeiten keine Unterstützung. Die Herausgeber gaben als häufigsten Ablehnungsgrund von Experimenten den fehlenden wichtigen Beitrag zur politikwissenschaftlichen Forschung an. Ein weiteres Manko von Experimenten stellen Probleme bezüglich der externen Validität und damit der Möglichkeit der Verallgemeinerung der Ergebnisse dar.³⁶ Bei den Gründen, die für eine Veröffentlichung sprachen, spielte der große Vorteil von Experimenten, Kausalzusammenhänge überprüfen zu können, überraschenderweise kaum eine Rolle. Er kompensiert die Bedenken im Hinblick auf die Übertragbarkeit experimenteller Ergebnisse offensichtlich nicht.³⁷ In der Konsequenz erscheinen nur wenige Experimente in politikwissenschaftlichen Zeitschriften.

Die experimentelle Forschung im Bereich der Wirtschaftswissenschaften führte zu vielen aussagekräftigen Ergebnissen, die auch der Politikwissenschaft einen hohen Erkenntniszugewinn ermöglichten, wie z. B. das Gefangenendilemma und dessen Folgen für öffentliche Güter, Probleme der Koordination und Kooperation, die Dynamik von Verhandlungen, experimentelle Märkte und Auktionen. Besonders von Bedeutung sind die Ergebnisse im Bereich des individuellen Auswahl- und Entscheidungsverhaltens, konkret zu Präferenzumkehr, Urteilen unter dem Unstand der Unsicherheit und Entscheidungen in Risikosituationen (McDermott 2002b:45-50). In der Politikwissenschaft werden Experimente verstärkt zum Testen formaler Modelle benutzt. Dies geschieht vorwiegend in den Bereichen Wahlen und Wahlverhalten,

³⁵ Der Großteil der Experimente erschien in den fünf Zeitschriften *Public Opinion Quarterly*, *American Political Science Review*, *Political Psychology*, *American Journal of Political Science* und *Journal of Politics* (McDermott 2002b:44).

³⁶ Die Herausgeber kritisierten in diesem Zusammenhang die Verwendung von Studenten als Versuchspersonen und künstlicher Stimuli sowie den experimentellen Kontext (McGraw/Hoekstra 1994:13).

³⁷ Abschnitt 4.1.3. zeigt, dass diese Bedenken nur zum Teil gerechtfertigt sind.

Entscheidungen von Komitees und Geschworenen sowie Probleme der Koordination und Kooperation (McDermott 2002b:50-56).

Damit profitiert eine Reihe verschiedener Themenbereiche von der Verwendung experimenteller Forschungsmethoden. Die Politikwissenschaft, die Psychologie und die Wirtschaftswissenschaften interessieren sich dabei häufig für ähnliche Problemstellungen. In den Bereichen soziale Präferenzen, begrenzte Rationalität, Informationssuche, Medien, Lernen und vor allem Entscheidungen wäre eine verstärkte interdisziplinäre Zusammenarbeit besonders fruchtbar (McDermott 2002a:331). Jeder Politikwissenschaftler möchte wissen, wann Politiker hochwertige Entscheidungen treffen und wann nicht. Verschiedene Faktoren beeinflussen getroffene Entscheidungen; einer davon, gerade in politischen Krisensituationen, ist sicherlich Stress. Experimente tragen dazu bei, Erklärungen für das Entscheidungsverhalten von Politikern während einer Krise zu finden, zu ergänzen und zu verbessern. Deshalb bedient sich diese Diplomarbeit der experimentellen Forschungsmethode zur Überprüfung der im Theorieteil aufgestellten Hypothesen. Sie nutzt explizit den Vorteil der Ableitbarkeit kausaler Inferenzen. Die Wahl der Methode ergibt sich fast automatisch aus der Festlegung auf den methodologischen Individualismus und die Politische Psychologie.

4.2. Operationalisierung der experimentellen Entscheidungsaufgabe

Das folgende Kapitel befasst sich mit der Operationalisierung der experimentellen Entscheidungsaufgabe. Nach einer kurzen Erläuterung des prozessbezogenen Ansatzes von Weiss (1993) gehe ich näher auf die Anforderungen an eine experimentelle Entscheidungsaufgabe ein. Im Anschluss daran stelle ich den so genannten Postkorb vor und lege seine Tauglichkeit für das Experiment dar. Der letzte Unterabschnitt beschreibt schließlich die Entwicklung eines für den Kontext dieser Diplomarbeit geeigneten Postkorbs.

4.2.1. Der prozessbezogene Ansatz von Weiss (1993)

In der politikwissenschaftlichen Forschung gibt es eine experimentelle Studie, die sich explizit mit der Qualität von Entscheidungen als abhängige Variable befasst. Weiss (1993) verwendet für die Messung der Qualität der Entscheidung ein prozessbezogenes Kriterium. Eine gute Entscheidung muss demnach die verfahrensmäßigen

Anforderungen des Rational Choice Modells erfüllen.³⁸ Das rationale Entscheidungsmodell konzentriert sich auf die Prozesse der Zielsetzung, der Identifizierung verschiedener Optionen, der Abwägung möglicher Konsequenzen und der abschließenden Auswahl von Alternativen (Russett/Starr/Kinsella 2003:525). Um die prozedurale Güte im Einzelnen feststellen zu können, schrieben die an der Untersuchung teilnehmenden Entscheidungsträger eine ausführliche Analyse ihrer Entscheidung auf. Weiss (1993) bewertete die Qualität der schriftlich notierten Vorgehensweise gemäß Rational Choice Kriterien.

Weiss (1993:190-193) zog diese Vorgehensweise zwei weiteren Möglichkeiten vor, die ihrer Ansicht nach die Qualität einer Entscheidung nicht einwandfrei messen. Erstens könnte die Beurteilung der Qualität einer Entscheidung sich einfach danach richten, ob die getroffene Entscheidung nach den Kriterien des gesunden Menschenverstandes gut oder schlecht ausfällt. Leider ist häufig nicht auf den ersten Blick ersichtlich, ob eine Entscheidung positive Folgen nach sich zieht. Die Bewertung vieler Maßnahmen erfordert eine gewisse Zeit, auch weil nicht beabsichtigte Folgen³⁹ oft erst sehr viel später sichtbar werden. Eine zweite Möglichkeit wäre, Experten über die Qualität einer Entscheidung urteilen zu lassen. Dieses Beurteilungskriterium erweist sich aber als problematisch, da Experten in ihren Einschätzungen divergieren. Somit entschied sich Weiss (1993) für einen prozessbezogenen Ansatz, der die prozedurale Rationalität in den Mittelpunkt stellt.

Dieser Form der Evaluation einer Entscheidung möchte ich nicht folgen, da dadurch das Rational Choice Modell in einem Maß normativ privilegiert wird, das aus theoretischer Sicht nicht zu rechtfertigen ist. Damit wären sämtliche auf Basis von Intuition und Erfahrungen getroffenen Entscheidungen automatisch von schlechter Qualität, egal ob der Entscheidungsträger selbst, die Betroffenen selbst oder Außenstehende sie als Erfolg betrachten. Eine solche Vorgehensweise wäre zu kurzsichtig und ließe zu viele Fragen unbeantwortet. Schon Holsti (1990:127) stellte fest, dass durchdachte Prozeduren keineswegs hochwertige Entscheidungen garantieren, sowie unberechenbare Verfahren nicht automatisch zu qualitativ minderwertigen Entscheidungen führen. Aus diesen Gründen übernimmt diese Diplomarbeit den Ansatz von Weiss (1993) nicht.

³⁸ Weiss (1993) folgt damit der Vorgehensweise von Janis/Mann (1977), welche den Modus des wachsamem Treffens von Entscheidungen in Stresssituationen privilegieren, der dem Rational Choice Ansatz ähnelt, siehe dazu auch Kapitel 2.3.

³⁹ Im Englischen auch „unintended consequences“ genannt.

4.2.2. Anforderungen an eine experimentelle Entscheidungsaufgabe

Die Beurteilung der Güte einer politischen Entscheidung, besonders in einer Krisensituation, gestaltet sich schwierig. Die beteiligten Konfliktparteien besitzen meist abweichende Wertvorstellungen und ungleiche Ziele, damit bewerten sie getroffene Entscheidungen unterschiedlich. Darüber hinaus führen Entscheidungen oftmals zu unbeabsichtigten Konsequenzen, die sich erst nach Jahren offenbaren. Eine Einschätzung, wie sich eine Situation entwickelt hätte, wenn die Beteiligten anders entschieden hätten, erscheint unmöglich. Selbst bei einer deutlichen Eskalation eines Konflikts, beispielsweise zu einem Krieg, bleibt unklar, ob eine solche Entwicklung ihren Ursprung in schlechten Entscheidungen von unter Stress stehenden Politikern oder in äußerst widrigen Umständen hat.

Jedoch ist die Möglichkeit der objektiven Bewertung einer getroffenen Entscheidung unabdingbar für die Durchführung eines Experiments, das sich für den Einfluss des Stressors Zeitdruck und des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus auf die Qualität der Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe interessiert.⁴⁰ Nur so halten die aufgestellten Hypothesen einer Überprüfung stand. Die experimentelle Entscheidungsaufgabe muss die klare Abgrenzung einer guten von einer schlechten Entscheidung ermöglichen. Selbst berichtete Eindrücke bzw. Selbstbeurteilungen reichen nicht aus, da Menschen sich ihrer selbst in der Regel nicht genau bewusst sind oder sich nach sozialer Wünschbarkeit richten. Eine experimentelle Entscheidungsaufgabe muss objektiv auf ihre Qualität hin beurteilbar sein.

Ein weiterer wichtiger Punkt besteht in der Problematik der internen und der externen Validität. Selbstverständlich stellt sich in diesem Zusammenhang wiederum die Frage nach der Generalisierbarkeit der Ergebnisse des Experiments, insbesondere der Übertragung der Ergebnisse auf reale politische Krisensituationen. Kritiker der experimentellen Vorgehensweise bezweifeln die Möglichkeit der Simulation einer Krise in einem Labor in einem begrenzten Zeitrahmen.⁴¹ Die Vorteile der experimentellen Vorgehensweise wiegen dennoch die Nachteile auf. Das wichtigste Erfolgs- und Gütekriterium eines Experiments stellt immer die interne Validität dar, d.h. die Zurückführung der Variation der abhängigen Variablen auf den Stimulus. Die experimentelle Entscheidungsaufgabe muss daher zuerst das Kriterium der internen

⁴⁰ Eine analytische Entscheidungsaufgabe spiegelt die Kennzeichen einer Krisensituation wider; siehe dazu auch Abschnitt 3.5.1.

⁴¹ Siehe Abschnitt 4.1.3.

Validität erfüllen. Gleichwohl besteht ein Interesse daran, eine sinnvolle Balance zwischen externer und interner Validität zu finden.

Auch Versuchspersonen ohne politikwissenschaftliche Vorkenntnisse müssen in der Lage sein, die experimentelle Entscheidungsaufgabe zu bearbeiten. Die Versuchspersonen zu bitten, sich in politische Entscheidungsträger wie die Bundeskanzlerin oder den Außenminister hineinzusetzen und dann über wichtige politische Vorhaben zu entscheiden, erscheint dagegen wenig sinnvoll. Stattdessen sollte die Aufgabe die Kriterien der Wirklichkeitsnähe und Nachvollziehbarkeit erfüllen. Tut sie dies nicht, dann besteht die Gefahr, dass die Veränderung der abhängigen Variable nicht auf die unabhängige Variable zurückzuführen ist, sondern auf die Entscheidungsaufgabe selbst. Die interne Validität wäre nicht gegeben. Zusammenfassend bestimmen zwei Kriterien den Erfolg des Experiments: die objektive Evaluation der Lösung der Entscheidungsaufgabe sowie die Sicherstellung der internen Validität in Verbindung mit experimentellem Realismus.

4.2.3. Der Postkorb

Die folgenden Abschnitte beschreiben den Postkorb näher und erklären, warum der Postkorb die Anforderungen an eine experimentelle Entscheidungsaufgabe erfüllt, auch wenn er sich in einigen Punkten von politischen Krisen unterscheidet.

4.2.3.1. Definition und Eigenschaften

Eine in Assessment Centern häufig angewandte Methode, um das Entscheidungsverhalten von Bewerbern unter starkem Druck zu testen, ist der sogenannte Postkorb (Beitz/Loch 2001, Musch/Rahn/Lieberei 2001, Obermann 2002). Bei dieser Übung muss der Bewerber einen Postkorbeingangskorb, der meist zwischen 15 und 20 Schriftstücke enthält, in knapp bemessener Zeit bearbeiten. Die Schriftstücke geben typische Probleme und repräsentative Arbeiten eines Berufsbildes wieder. Nach Musch/Rahn/Lieberei (2001:5) entspricht der Postkorb einer Arbeitsprobe und kommt in allen Berufen zum Einsatz, die administrative Tätigkeiten beinhalten. Der Postkorb selbst stellt nur einen formalen Rahmen dar, der je nach Bedarf und angestrebten Zielen angepasst werden kann (Obermann 2002:127). Das Vorwissen der Bewerber soll für die Lösung der Übung nicht ausschlaggebend sein. Der Postkorb misst ausdrücklich keinerlei Fachwissen (Musch/Rahn/Lieberei 2001:12). Stattdessen erfasst er analytische, organisatorische, planerische und das Entscheidungsverhalten sowie das Urteilsvermögen betreffende Fähigkeiten. Darüber hinaus überprüft die Übung,

inwieweit der Bewerber in der Lage ist, Zusammenhänge zu erkennen und Prioritäten zu setzen.

Einige Merkmale komplexer Problemlöseszenarios treffen auf den Postkorb zu (Musch/Rahn/Lieberei 2001:7). Die Postkorbübung konfrontiert den Bewerber mit großen Informationsmengen, darum erfordert sie hohe kognitive Fähigkeiten. Die getroffenen Entscheidungen haben in der Regel Folgen für mehrere Problemstellungen. Da die Dokumente miteinander zusammenhängen, zeichnet sich der Postkorb durch eine gewisse Vernetztheit aus. Außerdem besitzt die Postkorbaufgabe einen dynamischen Charakter, da ein nachgereichtes Schriftstück ein anderes Dokument oft hinfällig macht. Häufig muss der Bewerber auch verschiedene Interessen und Ziele der Mitarbeiter bzw. des Unternehmens berücksichtigen, und dadurch mit Zielkonflikten umgehen. Der Postkorb stellt den Bewerber vor sehr komplexe Probleme.

Der Postkorb genügt folglich den Anforderungen einer geeigneten experimentellen Entscheidungsaufgabe. Er erfasst die Elemente der Analyse, der Planung, der Organisation und der Entscheidungen. Für die Bewältigung einer Krisensituation sind genau diese Fähigkeiten notwendig, da Krisen vor allem analytische Kompetenzen erfordern.⁴² Holsti/George (1975:258) bemängeln die Existenz nur weniger experimenteller Studien, die komplizierte kognitive Prozesse bzw. intellektuell anspruchsvolle Aufgaben beinhalten. Viele Studien erscheinen deshalb kaum in der Lage, die Probleme von Politikern ausreichend zu simulieren. Der Postkorb stellt demzufolge einen Schritt in die richtige Richtung dar, da er eine komplizierte politische Entscheidungssituation, wie eine Krise, zumindest bis zu einem gewissen Grad experimentell untersuchbar macht.

4.2.3.2. Der Postkorb und die Anforderungen an eine experimentelle Entscheidungsaufgabe

Die experimentelle Entscheidungsaufgabe muss die Kriterien der objektiven Bewertung sowie der internen Validität und des experimentellen Realismus erfüllen.⁴³ Auswertungsobjektive Postkörbe ermöglichen mit Hilfe eines festgelegten Kriterienkatalogs und eines standardisierten Auswertungsschemas die Messung der tatsächlichen individuellen Leistung eines Bewerbers (Musch/Rahn/Lieberei 2001:9). Die gewünschten Verhaltensweisen werden im Voraus genau festgelegt. Die Auswertung erfolgt anhand einer standardisierten Musterlösung. In der Praxis muss der

⁴² Siehe Abschnitt 3.5.1.

⁴³ Siehe Abschnitt 4.2.2.

Bewerber seine getroffenen Entscheidungen oftmals den Personalverantwortlichen mündlich vorstellen und begründen. Diese bewerten die Entscheidungen dann anhand des festgelegten Auswertungsschemas und besitzen die Möglichkeit zur Rückfrage. In den Anfangsjahren der Postkorbübung war eine standardisierte Auswertung nicht die Regel. Die Bewertung erfolgte häufig rein subjektiv durch den Personalverantwortlichen. Dies änderte sich aber schnell, da nur eine objektive Auswertung einen aussagekräftigen Vergleich zwischen Bewerbern gestattet. Damit erfüllt der Postkorb das Kriterium der objektiven Bewertung.

Der Postkorb erfüllt auch das zweite Kriterium der internen Validität und des experimentellen Realismus. Die Postkorbübung stellt für studentische Versuchspersonen eine überaus realistische und wirklichkeitsnahe Aufgabe dar. Nach dem Studium durchlaufen viele Studenten auf der Suche nach dem ersten Job ein Assessment Center. Die Universitäten bieten sogar Vorbereitungskurse für das Assessment Center an.⁴⁴ Der Postkorb erfordert kein Fachwissen und bleibt auf diese Weise für Versuchspersonen mit unterschiedlichen Kenntnissen lösbar. Studenten aller Fachrichtungen können die Übung bearbeiten. Die Eigenschaften des Postkorbs stellen so das Interesse und die engagierte Teilnahme der Versuchspersonen am Experiment, und damit experimentellen Realismus, sicher. Daher bestehen die besten Voraussetzungen für eine hohe interne Validität des Versuchs. Zusammenfassend erfüllt die Postkorbübung die Bedingungen der objektiven Messbarkeit einer Entscheidung, der internen Validität sowie des experimentellen Realismus.⁴⁵

4.2.3.3. Unterschiede zu einer realen politischen Krisensituation

Der Postkorb unterscheidet sich in einigen Punkten von einer realen politischen Krisensituation. Der Bewerber, der den Postkorb bearbeitet, ist bei der Lösung komplett auf sich allein gestellt. Er hat keine Möglichkeit der Rückfrage oder der Absprache mit anderen. Die Meinungen anderer können ihn nicht beeinflussen. In der Realität treffen Politiker allerdings nicht einsam ihre Entscheidungen sondern meist in Gruppen, deren Mitglieder einer Organisation oder mehreren angehören. In der Bundesrepublik

⁴⁴ Der Career Service der Universität Konstanz veranstaltet beispielsweise jedes Semester einen solchen Kurs.

⁴⁵ Bezüglich der Reliabilität und Validität des Postkorbs als Aufgabe an sich weisen Musch/Rahn/Lieberei (2001:7) darauf hin, dass viele Autoren den Postkorb nicht als einen Test ansehen, dessen Güte gemäß der klassischen Testtheorie beurteilt werden kann. Die in der Testtheorie verwendeten Kriterien der Validität und der Reliabilität lassen sich nur begrenzt auf den Postkorb anwenden, da z. B. die einzelnen Fragestellungen nicht unabhängig voneinander sind. Eine Evaluation der Postkorbübung kann deshalb nur bedingt mit Hilfe der klassischen Testtheorie erfolgen. Andere Verfahren der Beurteilung sind erforderlich.

Deutschland berät beispielsweise in Krisensituationen das Sicherheitskabinett dringende Fragen der inneren Sicherheit. Diesem Gremium gehören die Bundeskanzlerin, der Bundesaußenminister, der Bundesinnenminister sowie Vertreter des Bundesamtes für Verfassungsschutz, des Bundeskriminalamtes und des Bundesnachrichtendienstes an. Das Gremium trat z. B. nach den Terroranschlägen im Madrid im März 2004 zusammen und analysierte die Lage.

Der methodologische Individualismus stellt das Individuum als kleinste Untersuchungseinheit in den Mittelpunkt einer umfassenden Analyse.⁴⁶ Diese Konzentration auf die Person findet ihre Berechtigung auch in der politischen Realität. Im deutschen Grundgesetz legt beispielsweise Art. 115b die alleinige Befehls- und Kommandogewalt der Bundeskanzlerin über die Streitkräfte fest.⁴⁷ In einer solchen Situation liegt die endgültige Entscheidungskompetenz bei einer einzigen Person und nicht bei einer Gruppe. Deshalb lässt sich die Verwendung des Postkorbs als experimentelle Entscheidungsaufgabe durchaus rechtfertigen, obwohl die Person entgegen der politischen Realität die Aufgabe völlig alleine bewältigt. Die auf diese Weise gewonnenen Erkenntnisse bilden dann eine Basis für weitere Untersuchungen auf den weiteren Analyseebenen der Gruppe und der Organisation.

Der Postkorb unterscheidet sich von einer realen Krisensituation ebenso bezüglich der Zeitkomponente. In der Regel stehen dem Bewerber für die Bearbeitung des Postkorbs 60 Minuten Zeit zur Verfügung. Eine reale politische Krisensituation zieht sich dagegen möglicherweise über Wochen oder sogar Monate hin. Die betroffenen Politiker müssen über einen sehr langen Zeitraum hinweg mit einer außerordentlichen Belastung umgehen, die sich schrittweise aufbaut und entwickelt. Eine derart langfristige Beanspruchung unterscheidet sich sehr wahrscheinlich von einer eher kurzen, eine Stunde dauernden Postkorbübung in Bezug auf Stress. Dessen ungeachtet sind auch politische Krisen denkbar, die eine sehr schnelle Reaktion innerhalb weniger Stunden erfordern.⁴⁸ Solche Krisen kann der Postkorb deshalb durchaus simulieren, da er genauso wie eine plötzlich auftretende Krisensituation akuten Stress auslöst. Die Untersuchung, wie sich Stress bei längerfristigen Krisen auswirkt, bedarf eines anderen Forschungsdesigns.

⁴⁶ Siehe Abschnitt 2.4.

⁴⁷ Zu Friedenszeiten verfügt der Verteidigungsminister nach Art. 65a des Grundgesetzes über die militärische Befehls- und Kommandogewalt.

⁴⁸ Nach den Terroranschlägen am 11. September 2001 musste z. B. die Regierung der USA innerhalb sehr kurzer Zeit die Lage analysieren und Entscheidungen treffen. Nach einem Störfall in einem Atomkraftwerk, wie z. B. am 25. Juli 2006 im schwedischen Forsmark, muss das Kontrollzentrum sehr schnell eine Analyse der Situation vornehmen und Gegenmaßnahmen ergreifen.

4.2.4. Entwicklung einer geeigneten Postkorbaufgabe

Das nachfolgende Unterkapitel geht auf die Entwicklung der für diese Diplomarbeit erstellten Postkorbaufgabe ein, nennt die einzelnen Problemkreise und erläutert die Auswertung der Übung.

4.2.4.1. Postkorb „Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland“

Der Postkorb stellt eine geeignete experimentelle Entscheidungsaufgabe dar. Zum Zwecke dieser Diplomarbeit wurde deshalb ein Postkorb entwickelt, der die Überprüfung der aufgestellten Hypothesen erlaubt. Die Versuchspersonen müssen sich im Rahmen der Übung in einen Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin einer fiktiven deutschen Botschaft in Musterland hineinversetzen und verschiedene Problemstellungen bearbeiten. Sie übernehmen die Aufgaben eines Kanzlers, der für die Verwaltung der Botschaft zuständig ist. Bei kleineren Auslandsvertretungen, wie im Falle von Musterland, fungiert der Kanzler auch zugleich als Ständiger Vertreter des Botschafters in dessen Abwesenheit. Zusätzlich muss Herr bzw. Frau Becker, der Kanzler bzw. die Kanzlerin, Aufgaben des Referats für Rechts- und Konsularwesen übernehmen, da sich dessen Leiterin in Deutschland befindet.

Die Struktur, der Aufbau der Referate sowie die Anzahl der Mitarbeiter der fiktiven Botschaft in Musterland orientieren sich an der deutschen Botschaft im Jemen.⁴⁹ Die Herausarbeitung der Kompetenzen und Aufgaben der einzelnen Mitarbeiter erfolgte auf Grundlage der Homepage des Auswärtigen Amtes und den dort angegebenen Informationen sowie einzelner Schilderungen verschiedener Diplomaten in Buchform (Brandt/Buck 2005).⁵⁰ Die Zuständigkeiten des Kanzlers Herrn Becker entsprechen durchaus den realen Anforderungen an einen Kanzler in einer kleinen deutschen Botschaft. Gerade in kleineren Auslandsvertretungen sind die Kompetenzen der Mitarbeiter nicht streng verteilt. Die einzelnen Mitarbeiter unterstützen sich gegenseitig. Bei der Ausarbeitung des Postkorbs wurde sehr genau darauf geachtet, dass dieser für Versuchspersonen ohne nähere politikwissenschaftliche bzw. verwaltungswissenschaftliche Kenntnisse problemlos lösbar bleibt.

Als Gerüst für die Entwicklung des Postkorbs diente der Postkorb Chronos des Bonner Postkorb Moduls (BPM) (Musch/Rahn/Lieberei 2001). Hier stellte sich die Eigenschaft des Postkorbs, nur einen formalen Rahmen darzustellen und die Anpassung

⁴⁹ Einzig die im Postkorb erwähnte Rechtsanwältin Frau Kuhn findet in der Realität keine Entsprechung. Die genannten Informationen entnahm ich der Homepage der Botschaft.

⁵⁰ Besonders hilfreich war die Onlineausgabe der vom Auswärtigen Amt herausgegebenen Broschüre „Weltweit wir“.

an verschiedene Berufsbilder und Situationen zu ermöglichen (Obermann 2002:127), als ein sehr großer Vorteil heraus. Im Postkorb Chronos des BPM muss sich der Bewerber in einen Abteilungsleiter einer Zeitarbeitsfirma hineinversetzen und acht verschiedene Problemstellungen, auch Problemkreise genannt, bearbeiten. Vier der acht Problemkreise wurden in den Postkorb zur Deutschen Botschaft in Musterland in angepasster Weise integriert, da sie auch im Kontext einer Auslandsvertretung auftreten können. Vier weitere Problemkreise basieren auf eigener Entwicklung und auf Schilderungen verschiedener Diplomaten aus der Praxis (Hauke 2005, Schanze 2005). Damit blieben die Anzahl der Problemkreise (8) sowie die Anzahl der Vorgänge (16) im Postkorb erhalten. Für die drei größten Problemkreise (1, 5, 8) sind jeweils wie im Postkorb Chronos vier Vorgänge für die Bearbeitung von Bedeutung. Die grundlegende Struktur des Postkorbs Chronos wurde auf den neu entwickelten Postkorb übertragen. Die nachfolgende Tabelle 4-1 listet alle Problemkreise des entwickelten Postkorbs mit Quellenangabe sowie die Anzahl der für das einzelne Problem relevanten Vorgänge auf.⁵¹

Tabelle 4-1 Problemkreise, Quellen und Anzahl relevanter Vorgänge im Postkorb Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland

Nr.	Problemkreis	Quelle	Relevante Vorgänge
1	Büroräume zur Miete	Musch/Rahn/Lieberei (2001)	4
2	Einladung zum Botschaftertreffen	Eigene Entwicklung	2
3	Crash des EDV Systems	Musch/Rahn/Lieberei (2001)	1
4	Frühlingsfest	Eigene Entwicklung	3
5	Inhaftierter Staatsbürger	Hauke (2005)	4
6	Irrläufer/Büromöbel	Musch/Rahn/Lieberei (2001)	1
7	Privater Brief von der Bank mit Kontoauszug	Musch/Rahn/Lieberei (2001)	1
8	Verschwundene Touristen	Schanze (2005)	4

4.2.4.2. Problemkreise

Die Problemkreise 1, 3, 6, und 7 entstammen dem Postkorb Chronos (Musch/Rahn/Lieberei 2001). Der erste Problemkreis befasst sich mit der Suche nach geeigneten Büroräumen. Die Übernahme dieses Problemkreises erscheint vertretbar, da

⁵¹ Ein Vorgang kann für mehrere Probleme von Bedeutung sein, deshalb ergibt die Addition der relevanten Vorgänge in der rechten Spalte die Zahl 20. Insgesamt befinden sich nur 16 Vorgänge im Postkorb.

Seibel (2005) das Problem andauernder Mieterhöhungen für die Räume der Botschaft in Ouagadougou, der Hauptstadt Burkina Faso, schildert sowie die Schwierigkeiten, geeignete Liegenschaften zu finden. Problemkreis 3 beinhaltet den Crash des EDV Systems, was selbstverständlich auch in einer Botschaft möglich ist. In Problemkreis 6 geht es um eine falsch adressierte Rechnung. Die Versuchsperson muss hier lediglich erkennen, dass die Rechnung nicht für die deutsche Botschaft bestimmt ist. Problemkreis 7 beschäftigt sich mit einem privaten Problem, das einen Beratungstermin bei der Bank und eine verschwundene Scheckkarte betrifft. Aufgrund ihrer Inhalte ließen sich diese vier Problemkreise problemlos in einen neuen Postkorb integrieren.

Zwei der neu entwickelten Problemkreise basieren auf Berichten von Mitarbeitern des Auswärtigen Amtes (Hauke 2005, Schanze 2005). Hauke (2005) beschreibt den typischen Arbeitstag des deutschen Konsulats auf Mallorca. Er schildert die Abläufe bei der Verhaftung eines deutschen Staatsbürgers durch die spanische Polizei. Problemkreis 5 stützt sich auf diese Darstellungen und beinhaltet den Fall eines inhaftierten Staatsbürgers. Schanze (2005) legt in seinem Erfahrungsbericht die Aktivitäten der Botschaft im Jemen bei einer Geiselnahme dar. Eine Geiselnahme beginnt demnach oft mit einer oder mehreren verschwundenen Personen. Ob eine Entführung vorliegt, bleibt solange ungewiss, bis die Entführer sich melden. Diese Informationen bilden die Grundlage für Problemkreis 8. Herr Becker, der Kanzler der Botschaft, wird von der Polizei über das Verschwinden dreier Deutscher im Grenzgebiet informiert. Dieses Verschwinden könnte sich aufgrund der instabilen politischen Lage im Nachbarland als eine Entführung entpuppen. Vorgang 16, der als Nachzügler erst gegen Ablauf der Bearbeitungszeit ins Spiel kommt, gibt schließlich Entwarnung, da die Polizei die Touristen wieder findet.⁵² Die Problemkreise 3 und 4 beschäftigen sich mit Repräsentationspflichten und basieren auf eigener Entwicklung.

Besonders die Problemkreise „Inhaftierter Staatsbürger“ und „Verschwundene Touristen“ versetzen die Versuchspersonen in eine krisenähnliche Situation. Die in Abschnitt 3.4.1. vorgestellte Definition von Krise von Hermann (1972:13) zeichnet sich durch die drei Kriterien Bedrohung, zeitliche Begrenzung und Überraschungsmoment aus. Beide Probleme stellen für den Kanzler der Botschaft eine Bedrohung dar, weil das Gesetz ihn verpflichtet, deutschen Staatsangehörigen Hilfe und Beistand zu leisten.⁵³

⁵² Der neu entwickelte Postkorb besitzt eine gewisse Dynamik, da der Vorgang 16 andere Vorgänge hinfällig macht; siehe dazu Abschnitt 4.2.3.1.

⁵³ Diese Verpflichtung ergibt sich aus dem Konsulargesetz (BGBl. 1969:2318) sowie dem Wiener Übereinkommen über konsularische Beziehungen (BGBl. 1974:1595-1597). Die relevanten Abschnitte

Der Kanzler muss deshalb auf diese Probleme unbedingt in angemessener Weise reagieren, um das Wohl deutscher Staatsbürger nicht zu gefährden. Ein Kennzeichen beider Probleme stellt die zeitliche Begrenzung dar. Der inhaftierte Staatsbürger benötigt schnell einen Rechtsbeistand, und die verschwundenen Touristen müssen so schnell wie möglich wieder gefunden werden, weil sie sich möglicherweise in einem potentiellen Krisengebiet aufhalten. Im Falle des inhaftierten Staatsbürgers ist das Überraschungsmoment nicht unbedingt gegeben, da solche Probleme öfters vorkommen (Hauke 2005). Die verschwundenen Touristen in Zusammenhang mit der unsicheren politischen Lage im Nachbarland bringen aber sehr wohl ein Überraschungsmoment mit sich. Insgesamt erfüllen die Problemkreise 5 und 8 die Definitionskriterien einer Krise.⁵⁴ Die entwickelte Postkorbübung garantiert die externe Validität des Experiments und eignet sich damit zur Überprüfung der aufgestellten Hypothesen.

4.2.4.3. Auswertung des Postkorbs

Der neu entwickelte Postkorb folgt den Konstruktionsprinzipien des Postkorbs Chronos (Musch/Rahn/Lieberei 2001:24)⁵⁵. Die Auswertung stützt sich auf die drei Subskalen „Analyse“, „Organisation“ und „Entscheidung“, die die Bestandteile des standardisierten Auswertungsschemas bilden. Die maximal erreichbare Punktzahl auf der Analyseskala beträgt 16, auf der Organisationsskala 6 und auf der Entscheidungsskala 12. Die mögliche Gesamtpunktzahl beträgt damit 34. Die Versuchsperson erhält beispielsweise einen Punkt auf der Analyseskala, wenn sie den Zusammenhang zwischen zwei Dokumenten erkennt. Einen Punkt auf der Organisationsskala gibt es, wenn die Versuchsperson einen Termin zugunsten eines anderen verschiebt. Entscheidet sich die Versuchsperson, das Krisenreaktionszentrum des Auswärtigen Amtes in Berlin zu benachrichtigen, dann kommt ein Punkt auf der Entscheidungsskala hinzu.

dieser Gesetze werden in Vorgang 15 des Postkorbs genannt. Die Versuchspersonen wissen deshalb um diese Verpflichtung.

⁵⁴ Auch die Problemkreise „Crash des EDV Systems“ und „Privater Brief von der Bank mit Kontoauszug“ zählen zu den dringende Probleme dar. Allerdings sind sie bei weitem nicht so bedrohlich für fundamentale Werte und Ziele des Entscheidungsträgers wie die Problemkreise 5 und 8.

⁵⁵ Für den Postkorb Chronos existieren einige Daten zur Validierung, die aus zwei durchgeführten Assessment Centern stammen (Musch/Rahn/Lieberei 2001:24-25). Der Postkorb-Gesamtwert korrelierte beispielsweise nicht mit dem Alter der Teilnehmer. Die interne Konsistenz des Postkorbs stellte sich als zufrieden stellend heraus. Der Mittelwerte der Gesamtscores bewegten sich zwischen 27.2 und 28.0 bei Standardabweichungen von 7.0 bzw. 5.0 bei einer maximal möglichen Punktzahl von 53 Punkten. Die drei Subskalen korrelierten mit einem R von .54 miteinander. Da der neu entwickelte Postkorb an vielen Stellen verändert wurde, sind diese Daten nicht auf den Postkorb „Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland“ übertragbar.

Das Auswertungsschema des Postkorbs Chronos ist darauf ausgerichtet, dass der Bewerber mündlich seine Lösungen vorstellt, und der Betreuer daraufhin die Punkte auf einem Beurteilungsblatt abhakt. Diese Vorgehensweise hat bei etwaigen Unklarheiten den Vorteil der Möglichkeit zur Nachfrage. Der Bewerber kann die getroffenen Maßnahmen und Entscheidungen genauer begründen (Obermann 2002:131). Im Rahmen eines Experiments ist diese Vorgehensweise leider zu zeitaufwändig.⁵⁶ Deshalb erfolgten eine Modifizierung des Auswertungsschemas sowie die Neukonstruktion eines Lösungsblattes für die Versuchspersonen. Auf dem Lösungsblatt listen die Versuchspersonen ihre getroffenen Maßnahmen und Entscheidungen schriftlich nach Problemkreisen geordnet auf. Die von den Versuchspersonen im Lösungsblatt aufgezählten Anordnungen werden daraufhin mit dem standardisierten Auswertungsschema abgeglichen. Auf dieser Grundlage basiert schließlich die Punkteverteilung.

Der Nachteil dieser Vorgehensweise besteht darin, dass sie die spätere Klärung unleserlicher Formulierungen oder anderer strittiger Punkte aufgrund fehlender Nachfragemöglichkeiten nicht gestattet. Gerade unter Zeitdruck finden manche Versuchspersonen vielleicht einfach nicht die Zeit, ihre Anordnungen niederzuschreiben, obwohl ihnen klar ist, welche Maßnahmen sie eigentlich ergreifen müssen. Ein leeres Lösungsblatt kann schlecht bewertet werden. Diese Probleme sind nicht von der Hand zu weisen, da sie möglicherweise zu einer gewissen Verzerrung der Ergebnisse führen. Um die Durchführbarkeit des Experiments nicht zu gefährden, nahm ich diese Beeinträchtigungen allerdings in Kauf, da sich keine bessere Alternative bot.⁵⁷ Zusammenfassend erfüllt der entwickelte Postkorb „Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland“ die Anforderungen an eine experimentelle Entscheidungsaufgabe. Studenten aller Fachrichtungen können ihn problemlos bearbeiten. Das Auswertungsschema in Verbindung mit dem Lösungsblatt lässt die objektive Bewertung der individuellen Leistung zu.

4.3. Durchführung des Experiments

Die Überprüfung der aufgestellten Hypothesen erfolgte mittels eines einfaktoriellen, univariaten Experiments, d.h. ich variierte nur eine Variable (Zeit) und beobachtete nur

⁵⁶ Eine mündliche Vorstellung der Lösungen durch die Versuchsteilnehmer würde sicherlich pro Person ca. 20 Minuten beanspruchen. Da die Versuchspersonen ihre Lösungsvorschläge einzeln präsentieren müssten, ergäbe sich ein enormer Zeitaufwand, der die Durchführung des Experiments erheblich in die Länge ziehen würde.

⁵⁷Auf diese Probleme gehen Abschnitt 4.3.3.5. und Abschnitt 4.4.1.1. nochmals ein.

eine abhängige Variable (Qualität der Entscheidung). Zusätzlich erhob ich bei allen Versuchspersonen das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus. Als experimentelle Entscheidungsaufgabe diente die entwickelte Postkorbübung, die zuerst in einem Vorversuch mit sechs Teilnehmern auf ihre Tauglichkeit und auf die zur Lösung benötigte Bearbeitungszeit hin untersuchte. Der Hauptversuch fand mit insgesamt 40, meist studentischen Versuchspersonen, an sechs verschiedenen Terminen statt. Versuchs- und Kontrollgruppe setzten sich aus je 20 Teilnehmern zusammen, denen zur Lösung der Aufgabe unterschiedlich viel Zeit zur Verfügung stand.

Dieses Unterkapitel schildert zunächst den Vorversuch und die Bemessung der Bearbeitungszeit für Versuchs- und Kontrollgruppe. Anschließend gehe ich auf den Hauptversuch, die Bestimmung des Stichprobenumfangs und die Messung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus ein. Zum Schluss befaße ich mich mit der Kontrolle der Störfaktoren, beschreibe den Verlauf des Experiments und die Auswertung der Unterlagen.⁵⁸

4.3.1. Vorversuch

Der Vorversuch mit sechs Versuchspersonen fand an drei verschiedenen Terminen am 2. und 3. August 2006 in Raum D 435 an der Universität Konstanz statt.⁵⁹ Er diente dazu, die benötigte Zeit für die Lösung der Postkorbaufgabe abzuschätzen und eventuelle Unklarheiten bei der Instruktion, beim Lösungsblatt, bei den einzelnen Vorgängen und beim Auswertungsblatt festzustellen und zu beseitigen. Obermann (2002:132) stellt eine Faustregel bezüglich der Bearbeitungszeiten auf. Demnach sollte pro Vorgang ca. drei bis fünf Minuten Zeit veranschlagt werden. Für ein anspruchsvolles Dokument erscheinen fünf Minuten und für ein einfaches drei Minuten Bearbeitungszeit angebracht. Verfügen die Teilnehmer über weniger Zeit, dann zeigt sich fast ausschließlich deren Fähigkeit, schnell Texte lesen und verarbeiten zu können, für den Erfolg bei der Übung verantwortlich. Eine solche Verzerrung sollte mit Hilfe der im Vorversuch gewonnenen Erkenntnisse vermieden werden.

Der entwickelte Postkorb enthält 16 Vorgänge, wobei Vorgang 13 aus zwei Dokumenten besteht.⁶⁰ Insgesamt beinhaltet der Postkorb also 17 Dokumente. Bei einer dreiminütigen Bearbeitungszeit pro Vorgang ergibt sich eine Gesamtbearbeitungszeit

⁵⁸ Sämtliche im Experiment verwendeten Dokumente befinden sich im Anhang: der Neurotizismus-Persönlichkeitstest in Anhang A und der Postkorb in Anhang B.

⁵⁹ Als Versuchspersonen stellten sich Kommilitonen zur Verfügung. Pro Termin waren zwei Versuchspersonen anwesend.

⁶⁰ Vorgang 13 betrifft einen Brief von einem Bankberater sowie einen Kontoauszug.

von 51 Minuten, bei einer vierminütigen Bearbeitungszeit eine Gesamtbearbeitungszeit von 68 Minuten und bei einer fünfminütigen Bearbeitungszeit eine Gesamtbearbeitungszeit von 85 Minuten. Da die Vorgänge im Postkorb insgesamt eher kürzer und wenig kompliziert gestaltet sind, war eine Gesamtbearbeitungszeit von ca. 50 bis 60 Minuten zu erwarten. Für die Begrüßung der Versuchspersonen veranschlagte ich fünf Minuten, für das Lesen der Instruktion zehn Minuten und für die anschließende Diskussion, Bezahlung und Verabschiedung weitere 15 Minuten. Insgesamt ergab sich eine Versuchsdauer von eineinhalb Stunden, wofür die Versuchspersonen eine Bezahlung von 7 Euro erhielten.

Nach der Begrüßung bat ich die Versuchspersonen, die Instruktion und das Lösungsblatt der Postkorbübung genau zu lesen, und im Anschluss daran bei Unklarheiten Fragen zu stellen. Nach der Beantwortung der Fragen teilte ich ihnen mit, dass sie für sich für die Bearbeitung des Postkorbs so viel Zeit nehmen können wie sie benötigen und ausdrücklich kein Zeitdruck besteht.⁶¹ Die Versuchsteilnehmer erhielten nun die Postkorbvorgänge und begannen mit der Bearbeitung. Die Zeit wurde von da an gestoppt. Nach einer halben Stunde erhielten die Versuchspersonen Vorgang 16. Waren die Versuchspersonen fertig mit der Aufgabe, notierte ich die benötigte Bearbeitungszeit. In der anschließenden Diskussion schilderten die Versuchspersonen ihre Eindrücke, wiesen auf verschiedene Punkte hin und machten Verbesserungsvorschläge. Daraufhin veränderte ich einzelne Stellen der Instruktion, des Lösungsblatts, der Vorgänge und des Auswertungsschemas zur besseren Verständlichkeit und Klarheit. Die notwendigen Anpassungen waren allerdings nicht von grundlegender Natur, sondern betrafen lediglich Rechtschreibung und Formulierungen. Einige Versuchspersonen regten an, Vorgang 16 erst kurz vor Schluss zu verteilen. Diese Empfehlung berücksichtigte ich im Hauptversuch.⁶² Tabelle 4-2 listet die wichtigsten Ergebnisse des Vorversuchs auf.

⁶¹ Da pro Termin zwei Versuchspersonen anwesend waren, bestand die Möglichkeit, dass eine Versuchsperson die andere unter Zeitdruck setzt. Ist eine Person mit der Bearbeitung früher fertig als die andere, so stellt dies für die noch beschäftigte Person einen Stressor dar. Eine gewisse Verzerrung der tatsächlich benötigten Gesamtbearbeitungszeit erscheint damit denkbar. Im Anbetracht der nach der Obermann (2002:132) theoretisch benötigten Bearbeitungszeit, der mit zwei Personen geringen Teilnehmerzahl je Versuchstermin sowie schlussendlich der Ergebnisse des Vorversuchs, fällt eine solche Verzerrung kaum ins Gewicht.

⁶² Vorgang 16 ist ein so genannter Nachzügler, der andere Dokumente im Postkorb hinfällig macht. Dieser Effekt kommt dann am besten zum Tragen, wenn das Dokument erst wenige Minuten vor dem Ende der Bearbeitungszeit ausgeteilt wird.

Tabelle 4-2 Ergebnisse des Vorversuchs bezüglich benötigter Zeit und erreichter Punktzahl

Nr.	Benötigte Zeit	Erreichte Punktzahl (von 34)
V1	52 min	27
V2	60 min	16
V3	54 min	21
V4	56 min	25
V5	58 min	21
V6	58 min	23

4.3.2. Bemessung der Bearbeitungszeit für Versuchs- und Kontrollgruppe

Die schnellste Versuchsperson im Vorversuch benötigte zur Bearbeitung der Postkorbaufgabe 52 Minuten, die langsamste eine Stunde. Aufgrund dieser Ergebnisse veranschlagte ich für die Kontrollgruppe eine Gesamtbearbeitungszeit von einer Stunde. Die langsamste Versuchsperson war für diese Entscheidung maßgeblich. Bei einer Gesamtbearbeitungszeit von einer Stunde ergibt sich eine Bearbeitungszeit von drei Minuten und 32 Sekunden pro Vorgang. Damit wird Obermanns (2002:132) Faustregel von mindestens drei Minuten Bearbeitungszeit je Vorgang eingehalten. Nach sorgfältiger Überlegung setzte ich die Gesamtbearbeitungszeit für die Versuchsgruppe, und damit die Zeitdruckbedingung, auf 40 Minuten fest. Die Versuchspersonen haben so pro Vorgang zwei Minuten und 21 Sekunden Zeit zur Verfügung, also eine Minute und elf Sekunden weniger als die Kontrollgruppe. Insgesamt muss die Versuchsgruppe mit einem Drittel weniger Zeit als die Kontrollgruppe zurechtkommen.

Die auf 40 Minuten begrenzte Gesamtbearbeitungszeit stellt einen Kompromiss zwischen zwei Faktoren dar. Erstens darf nicht die individuelle Lesefähigkeit über das erfolgreiche Abschneiden bei der Übung entscheiden. Die Versuchspersonen in der Versuchsbedingung benötigen ein Mindestmaß an Zeit für die Lösung der Aufgabe. Im Vergleich zu der von Obermann (2002:132) vorgeschlagenen Untergrenze von drei Minuten pro Dokument verfügen die Versuchsteilnehmer über 39 Sekunden weniger Bearbeitungszeit je Vorgang. Eine Bearbeitungszeit von zwei Minuten und 21 Sekunden pro Dokument erscheint immer noch realistisch und nicht zu knapp bemessen. Eine weitere Verkürzung der Bearbeitungszeit ist dagegen kaum vertretbar. Mit Sicherheit ergäbe eine Gesamtbearbeitungszeit von beispielsweise 30 Minuten eine deutliche Verschlechterung der Leistung der Personen in der Versuchsgruppe verglichen mit den Personen in der Kontrollgruppe. Dazu wäre kaum eine

experimentelle Überprüfung notwendig. Die verminderte Leistung entspräche lediglich einer tautologischen Erkenntnis (Klein 1996:57).

Der zweite Faktor betrifft die Zeitdruckbedingung. Sie muss in der Versuchsgruppe deutlich spürbar sein. Bei einer Festlegung der Versuchsbedingung auf 45 Minuten bestünde nur eine siebenminütige Differenz zur schnellsten Versuchsperson im Vorversuch. Da durchaus noch schnellere Versuchspersonen denkbar sind, erscheinen 45 Minuten als Gesamtbearbeitungszeit als zu hoch. Die Versuchs- und die Kontrollgruppe müssen sich ausreichend im Treatment unterscheiden. Ein Drittel weniger Bearbeitungszeit gewährleistet einen solchen aussagekräftigen Zeitdruck. Deshalb erreicht eine Gesamtbearbeitungszeit von 40 Minuten eine vernünftige Balance zwischen den beiden Punkten Lesefähigkeit und Zeitdruckbedingung. Tabelle 4-3 listet die einzelnen Bearbeitungszeiten nochmals auf.

Tabelle 4-3 Vergleich der Bearbeitungszeiten von Versuchs- und Kontrollgruppe

Gruppe	Zeit pro Vorgang	Zeit Gesamt
Kontrollgruppe	3 Min 32 Sek	60 Min
Versuchsgruppe	2 Min 21 Sek	40 Min
<i>Differenz</i>	<i>1 Min 11 Sek</i>	<i>20 Min</i>

4.3.3. Hauptversuch

Der Hauptversuch fand an sechs verschiedenen Terminen jeweils am 9., 10., 14., 16., 17. und 18. August 2006 in Raum E 402 an der Universität Konstanz statt. Die Suche nach Versuchspersonen erfolgte hauptsächlich per Email. Über die Mailingliste der Studenten der Verwaltungswissenschaft und über die Mailingliste des Mentoringprogramms wurde der Großteil der Versuchspersonen rekrutiert. Mit Hilfe von Aushängen an der Universität und in der Mensa ausgelegten Flyern ließen sich weitere Personen für die Teilnahme an den Versuchen gewinnen.⁶³ Das Experiment dauerte für die Versuchsgruppe eine Stunde und 15 Minuten und für die Kontrollgruppe eineinhalb Stunden. Tabelle 4-4 stellt die für die einzelnen Versuchsabschnitte kalkulierte Zeit genauer dar. Teilnehmer in der Versuchsgruppe erhielten als Bezahlung 6 Euro, Teilnehmer in der Kontrollgruppe 7 Euro.

⁶³ Unter den Versuchspersonen waren alle Fachrichtungen vertreten, wobei Studenten des Fachbereichs Politik- und Verwaltungswissenschaften die größte Gruppe bildeten.

Tabelle 4-4 Vergleich der Versuchsdauer von Versuchs- und Kontrollgruppe getrennt nach Versuchsabschnitten

	Versuchsgruppe	Kontrollgruppe
Begrüßung	5 Min	5 Min
Neurotizismus Test	10 Min	10 Min
Postkorb-Instruktion	10 Min	10 Min
Bearbeitung	40 Min	60 Min
Aufklärung/Dank/Bezahlung	5-10 Min	5 Min
<i>Versuchsdauer</i>	<i>75 Minuten</i>	<i>90 Min</i>
<i>Bezahlung</i>	<i>6 Euro</i>	<i>7 Euro</i>

4.3.3.1. Bestimmung des Stichprobenumfangs

Der Stichprobenumfang wurde nach enger Absprache mit dem Betreuer dieser Diplomarbeit auf 40 Versuchspersonen festgelegt. Versuchs- und Kontrollgruppe zählten deshalb je 20 Teilnehmer. Eine methodologisch korrekte Vorgehensweise hätte eine Berechnung der optimalen Stichprobengröße erfordert. Optimale Stichprobenumfänge gestatten eine eindeutige Entscheidung über die Gültigkeit von Nullhypothese oder Alternativhypothese (Bortz 1999:125). Varianzanalytische Methoden ermöglichen mit Hilfe von Annahmen zur Effektgröße eine solche Bestimmung idealer Stichprobenumfänge.⁶⁴

Aller Wahrscheinlichkeit nach hätte eine Berechnung der Stichprobengröße eine höhere für das Experiment benötigte Anzahl an Versuchspersonen ergeben. Aus forschungsökonomischen Gründen sowie aufgrund praktischer Erwägungen erwies sich eine höhere Versuchspersonenzahl jedoch als nicht realisierbar. Die Höhe der zur Verfügung stehenden Forschungsmittel für die Bezahlung der Versuchspersonen sowie die Erstellung von Kopien war begrenzt.⁶⁵ Da das Experiment außerdem in den Semesterferien stattfand, hätte sich die Rekrutierung einer größeren Zahl an Versuchsteilnehmern sehr schwierig gestaltet. Der Zeitaufwand des Experiments ist darüber hinaus nicht zu unterschätzen, da beispielsweise die Auswertung der einzelnen Postkorb Lösungsblätter eine gewisse Zeit beansprucht und nur die Arbeitskraft einer Person zur Verfügung steht. Diese Gegebenheiten führten deshalb zu einer Begrenzung

⁶⁴ Auf eine genaue Schilderung der Vorgehensweise wird hier verzichtet, da Bortz (1999:247-249, 293-294) detailliert die rechnerische Bestimmung optimaler Stichprobenumfänge für Varianzanalysen beschreibt.

⁶⁵ Der Ausschuss für Forschungsfragen der Universität Konstanz unterstützte diese Diplomarbeit mit einem Betrag von 372 Euro. Für diese Hilfe sei der Universität an dieser Stelle nochmals recht herzlich gedankt.

der Versuchspersonenzahl auf 40 Personen im Hauptversuch. Die damit verbundenen methodologischen Probleme wurden in Kauf genommen.⁶⁶

Die relativ geringe Anzahl an Versuchspersonen stellt besonders für die Überprüfung der Hypothese 2a „Neurotizismus-Moderatoreffekt“ ein Problem dar. Sonnentag/Frese (2003:471) weisen darauf hin, dass geringe Stichprobengrößen das Auffinden von Moderatoreffekten erschweren, da es solchen Forschungsanordnungen an Teststärke, auch Power genannt, mangelt.⁶⁷ Selbst wenn tatsächlich ein Moderatoreffekt besteht, wird dieser aufgrund der geringen Fallzahl nicht entdeckt.⁶⁸ Das Experiment würde trotz der Existenz eines stressmoderierenden Effekts des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus keine Bestätigung der Hypothese 2a erbringen. In Rücksprache mit dem Betreuer wurde auch dieses Risiko akzeptiert. Der Stichprobenumfang umfasste demnach 40 Personen.

4.3.3.2. Messung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus

Die Messung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus erfolgte mit Hilfe einer aus zwölf Items bestehenden Neurotizismus Skala, die der deutschen Version des NEO-Fünf-Faktoren Inventars (NEO-FFI) nach Borkenau/Ostendorf (1993) entstammt. Das NEO-FFI wurde ursprünglich von Costa/McCrae (1989) entwickelt und basiert auf dem Fünf-Faktoren Modell der Persönlichkeit, das individuelle Unterschiede in den fünf Merkmalsbereichen Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrung, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit erfasst. Das NEO-FFI besteht deshalb aus fünf Subskalen, die die Ausprägungen der genannten Persönlichkeitsmerkmale messen. Zum Zwecke dieses Experiments war allerdings nur die Messung des Merkmals Neurotizismus notwendig, deshalb mussten die Versuchspersonen nur die Items der Neurotizismus Skala beantworten.⁶⁹

Auf eine genauere Beschreibung der Güte des NEO-FFI verzichte ich an dieser Stelle und verweise auf die ausführliche Darstellung von Borkenau/Ostendorf (1993:13-22). Das NEO-FFI besitzt hohe Retest-Stabilitäten für die einzelnen Skalen. Verschiedene Hauptkomponentenanalysen überprüfen die Faktorenstruktur des NEO-FFI, und weitere Studien belegen die Validität des Verfahrens. Aus methodologischen

⁶⁶ Bortz (1999:124-127) erklärt die möglichen Probleme, die suboptimale Stichprobengrößen verursachen können, anschaulich anhand von Beispielen.

⁶⁷ Zum Konzept der Teststärke siehe z. B. Bortz (1999:122-124).

⁶⁸ Die Wahrscheinlichkeit einen Beta-Fehler zu begehen, ist dadurch hoch.

⁶⁹ Dazu wurden die zwölf relevanten Items in einen Neurotizismus Test integriert. Die im NEO-FFI verwendeten Hinweise zum Ausfüllen des Tests und die optische Darstellung der Fragen wurden weitestgehend übernommen.

Gründen spricht nichts gegen die Verwendung der Neurotizismus Skala des NEO-FFI, da dieser Test ein in der Psychologie bewährtes und sorgfältig überprüfetes Verfahren darstellt. Infolgedessen zog ich für die Messung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus die Neurotizismus Skala des NEO-Fünf-Faktoren Inventars heran.

Borkenau/Ostendorf (1993:9-10, 23) betonen die Verfälschbarkeit des NEO-FFI. Gerade das Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus wird eher negativ bewertet und erscheint damit sozial unerwünscht. Deshalb sollte das NEO-FFI keine Verwendung finden, wenn die Testpersonen an einer positiven Selbstdarstellung interessiert sind, wie beispielsweise im Falle von Bewerbern, die sich einem potentiellen Arbeitgeber empfehlen möchten. Ein solches, auf den positiven Eindruck abzielendes, Verhalten ist bei diesem Experiment hingegen nicht zu erwarten, da von den individuellen Testergebnissen der Versuchspersonen keine Selektionsentscheidungen abhängen. Darüber hinaus kennen die Versuchsteilnehmer die aufgestellten Hypothesen nicht, was eine Verfälschung der Ergebnisse zusätzlich erschwert.⁷⁰

4.3.3.3. Kontrolle der Störfaktoren

Experimente erfordern die Kontrolle der Versuchsbedingungen durch die Techniken der Elimination, Konstanthaltung und Randomisierung (Schnell/Hill/Esser 1999:214).⁷¹ Auch dieses Experiment schaltete eine Reihe von denkbaren Störfaktoren aus, die anstatt der unabhängigen Variablen eine Veränderung auf der abhängigen Variablen bewirken könnten. Die Verwendung des Postkorbs als experimentelle Entscheidungsaufgabe verlangt die Elimination wichtiger Störfaktoren. Wie bereits erwähnt, ist die Lesefähigkeit ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Lösung einer Postkorbaufgabe. Aus diesem Grund ließ ich nur Muttersprachler zur Teilnahme am Experiment zu. Personen, für die Deutsch eine Fremdsprache darstellt, wären ansonsten bei einer Teilnahme klar im Nachteil, da sie viel langsamer lesen.⁷² Eine Verzerrung der Ergebnisse des Experiments wäre wahrscheinlich. Personen, die an Legasthenie, also Lese- und Rechtschreibschwäche, leiden, durften aufgrund ihrer schwächeren Lesefähigkeit ebenso nicht am Experiment teilnehmen. Studenten, die bereits ein Assessment Center bzw. an ein Assessment Center Training besucht hatten, kamen als Versuchspersonen auch nicht in Frage. Da Übung und Erfahrung die individuelle

⁷⁰ Borkenau/Ostendorf (1993:10) verweisen in diesem Zusammenhang auf Studien, die zeigen, dass die Forschung die Bedeutung von sozialer Erwünschtheit als Antwortstil oft überwertet.

⁷¹ Siehe dazu Abschnitt 4.1.1. und Abschnitt 4.1.2.

⁷² Auch der aus dem NEO-FFI entnommene Neurotizismus Test verlangt gute Kenntnisse der deutschen Sprache (Borkenau/Ostendorf 1993:23).

Leistung bei einer Postkorbaufgabe verbessern, wären Assessment Center unerfahrene Versuchspersonen automatisch benachteiligt. Personen, die mit der Postkorbübung vertraut sind, würden sicherlich besser abschneiden und damit die Ergebnisse des Experiments verzerren. Diese Störfaktoren konnte ich mit Hilfe der Elimination kontrollieren.

Die Verteilung der Versuchsteilnehmer auf Versuchs- und Kontrollgruppe basierte auf dem Prinzip der Randomisierung.⁷³ Die Wahrscheinlichkeit der Zuweisung an Versuchs- oder Kontrollgruppe war für jede Versuchsperson gleich hoch. Systematische Unterschiede in der Zusammensetzung der beiden Gruppen erscheinen kaum denkbar. Randomisierung ermöglicht deshalb die vollständige Ausschaltung dieses Störfaktors. Die Versuchspersonen unterscheiden sich in ihren bereits vor dem Experiment bestehenden individuellen Stressniveaus. Teilnehmer, die beispielsweise unter Prüfungsstress stehen, gehen möglicherweise anders mit zusätzlichem Stress um als Versuchsteilnehmer, die von vornherein keinen besonderen Belastungen ausgesetzt sind. Der Stimulus könnte für diese Versuchspersonen anders wirken. Die Technik der Randomisierung beugt einer solchen Verzerrung wirksam vor. Sie garantiert, dass die Veränderungen auf der abhängigen Variablen auch wirklich vom Treatment ausgelöst wurden.

Manche Störfaktoren lassen sich weder durch Elimination noch durch Randomisierung kontrollieren. Die Versuchsleiterin muss daher schriftliche Instruktionen und mündliche Anweisungen usw. konstant halten, damit diese in Versuchs- und Kontrollgruppe möglichst gleich wirken. Die schriftlichen Anweisungen, die die Versuchspersonen in Versuchs- und Kontrollgruppe erhielten, waren identisch.⁷⁴ Sämtliche Versuche fanden in ein und demselben Raum statt, deshalb ähnelten sich die äußeren Versuchsbedingungen. Der Ablauf der Experimente folgte immer ein und demselben standardisierten Schema, das Tabelle 4-5 im Einzelnen wiedergibt.

⁷³ Zu diesem Zwecke erstellte ich einen Lostopf mit 40 äußerlich identischen Losen, von denen je 20 die Versuchs- bzw. Kontrollgruppe per Abkürzung kennzeichneten. Meldete sich per Email eine interessierte Versuchsperson, dann zog ich für diese ein Los, das die Gruppenzugehörigkeit bestimmte. Der Teilnehmer konnte sich dann für einen der drei Termine entscheiden, die ich jeweils für Versuchs- und Kontrollgruppe veranstaltete. Dieses Verfahren garantierte allerdings nicht eine vollkommen ausgeglichene Geschlechterverteilung in Versuchs- und Kontrollgruppe.

⁷⁴ Die schriftlichen Anweisungen unterschieden sich lediglich in der Angabe der zur Verfügung stehenden Bearbeitungszeit, 40 Minuten für die Versuchsgruppe und 60 Minuten für die Kontrollgruppe. Darüber hinaus waren die Instruktionen sowie der Neurotizismus Test zur besseren Unterscheidung mit einem Buchstaben gekennzeichnet, A stand für Kontrollgruppe und B für Versuchsgruppe.

Tabelle 4-5 Zeitlicher Ablauf der Versuche

1. Begrüßung	Maßnahme
	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung der Teilnehmer • Information: Jeder Teilnehmer benötigt einen ganzen Tisch • Dank für die Teilnahme • Aufklärung über die Höhe der Bezahlung und die Länge des Experiments • Verteilung von Kugelschreibern • Information: Nur Muttersprachler sowie keine Legastheniker und Assessment Center Erfahrenen dürfen am Experiment teilnehmen • Versprechen, nach dem Versuch über den Sinn und Zweck des Experiments aufzuklären • Bitte, die Handys auszuschalten
2. Instruktion	Maßnahme
	<ul style="list-style-type: none"> • Austeilen der Neurotizismus Fragebögen • Bitte, den Namen auf den ausgefüllten Fragebogen zu schreiben • Einsammeln der Neurotizismus Fragebögen • Kurze Vorstellung der Postkorbaufgabe: Die Versuchspersonen müssen sich in eine Führungskraft hineinversetzen und deren Postkorb bearbeiten • Austeilen der Postkorb-Instruktion und des Lösungsblattes • Nach dem Durchlesen der Dokumente durch die Versuchspersonen Beantwortung von möglichen Fragen • Vorstellung des Lösungsblattes: Beispiel eines imaginären Problemkreises zur Verdeutlichung, wie das Lösungsblatt ausgefüllt werden muss • Aufklärung über das Verbot der Teamarbeit • Kontrollgruppe: Eine frühere Abgabe ist nicht möglich • Versuchsgruppe: Die vorgesehene Bearbeitungszeit ist knapp, die Versuchspersonen müssen sich deshalb beeilen • Verteilen der Postkorb-Vorgänge; Beginn der Bearbeitung erst möglich, wenn alle Teilnehmer ihren Postkorb erhalten haben • Beginn der Bearbeitung, Zeitnahme mit Hilfe einer Stoppuhr • Fünf Minuten vor dem Ende der Bearbeitungszeit: Austeilen des Vorgangs 16 • Nach Ablauf der Zeit Aufforderung an die Versuchspersonen, das Schreiben einzustellen • Bitte, den Namen auf das Lösungsblatt zu schreiben • Einsammeln der Lösungsblätter
3. Aufklärung	Maßnahme
	<ul style="list-style-type: none"> • Kurze Diskussion über den Postkorb, Versuchspersonen schildern ihre Eindrücke • Aufklärung über den Sinn und Zweck des Experiments • Versicherung der Wahrung der Anonymität der Versuchspersonen in der Diplomarbeit • Angebot, den Versuchspersonen ihr Abschneiden per Email mitzuteilen sowie das Auswertungsschema nach Beendigung der Versuche zur Verfügung zu stellen; Informationen zu den Ergebnissen der Diplomarbeit möglich
4. Danksagung	<ul style="list-style-type: none"> • Dank für die Teilnahme
5. Bezahlung	<ul style="list-style-type: none"> • Bezahlung der Versuchspersonen gegen Quittung
6. Verabschiedung	<ul style="list-style-type: none"> • Verabschiedung der Teilnehmer

Der Ablauf der Versuche in der Versuchs- und Kontrollbedingung unterschied sich in zwei Punkten, wie in Tabelle 4-5 ersichtlich. Vor der Verteilung der Postkörbe machte ich die Teilnehmer in der Kontrollgruppe darauf aufmerksam, dass sie erst nach Ablauf der 60 Minuten ihr Lösungsblatt abgeben dürfen und nicht früher. Dieser Hinweis sollte Unruhe gegen Ende der Übung vermeiden. Versuchspersonen, die ihre Lösungsblätter vorzeitig zurückgeben, hätten die anderen Teilnehmer und den Ablauf des Experiments zu sehr gestört. Die Teilnehmer in der Versuchsgruppe setzte ich dagegen gezielt vor der Verteilung der Vorgänge durch eine Bemerkung unter Zeitdruck. Ich klärte sie über die Knappheit der vorgegebenen Bearbeitungszeit auf und mahnte sie zur Eile an.

Der Grund für das Anbringen dieser stressauslösenden Bemerkung liegt in der Realität politischer Krisen und den theoretischen Überlegungen hinter Hypothese 1. Befinden sich Politiker in einer Krisensituation und stehen unter Zeitdruck, dann sind sie sich dieser Tatsache in der Regel bewusst. Wie bereits in den Abschnitten 3.1.3. und 3.5.1. angeführt, steigern Personen unter Stress meist ihre Anstrengungen und in Folge dessen tritt keine Leistungsminderung ein (Sonnentag/Frese 2003:456). Gewiss erhöhen Politiker in Krisensituationen genauso ihre Anstrengungen, was den bestehenden Zeitdruck möglicherweise kompensiert. Hypothese 1 geht jedoch davon aus, dass Personen, die eine analytische Entscheidungsaufgabe lösen, den Zeitdruck nicht durch verstärkte Bemühungen ausgleichen können. Diese Erwartung wird auch auf das Experiment übertragen. Die erhöhten Anstrengungen der Personen in der Versuchsgruppe gleichen die fehlende Zeit nicht aus. Die Entscheidungen der Versuchsgruppe fallen in der Konsequenz schlechter aus als die der Kontrollgruppe.

4.3.3.4. Verlauf des Experiments

Der Hauptversuch fand an sechs verschiedenen Terminen statt, wobei an jeweils drei Terminen die Versuchs- bzw. die Kontrollbedingung vorherrschte.⁷⁵ Das Experiment verlief reibungslos ohne Zwischenfälle. Erfreulicherweise erhielt ich von den Versuchsteilnehmern ausnahmslos positive Rückmeldungen. In der kurzen Diskussion erklärten die meisten, dass ihnen das Lösen der Übung Spaß bereitete. Damit erscheint experimenteller Realismus (McDermott 2002a:333, 2002b:40) gegeben, der die aktive und engagierte Teilnahme der Versuchspersonen erfordert und die Aussagekraft experimenteller Ergebnisse erhöht.⁷⁶ Alle Versuchspersonen wollten die von ihnen

⁷⁵ Die Kontrollgruppe war am 9., 14. und 18. August an der Reihe, die Versuchsgruppe am 10., 16. und 17. August.

⁷⁶ Siehe Abschnitt 4.1.3.

erreichte Punktzahl erfahren und das Auswertungsschema per Email zugeschickt bekommen.⁷⁷ Auch für die Ergebnisse der Diplomarbeit interessierten sich alle Teilnehmer.

Viele Teilnehmer der Kontrollgruppe empfanden bei der Lösung des Postkorbs keinen Zeitdruck. Dies deckt sich mit meinen Beobachtungen während des Experiments, da einige der Versuchspersonen offensichtlich vor Ablauf der Zeit mit der Bearbeitung fertig waren und die Zeit nutzen, ihre Unterlagen nochmals zu kontrollieren. Der Vorversuch hatte bereits gezeigt, dass eine Bearbeitungszeit von unter einer Stunde möglich ist. Dagegen berichteten die Personen in der Versuchsgruppe durchaus von einem Zeitproblem beim Lösen der Aufgabe. Die Bearbeitung des Postkorbs durch die Versuchspersonen in der Zeitdruckbedingung gestaltete sich hektischer, z. B. raschelten die Teilnehmer hier verstärkt mit ihren Blättern. Damit unterschied sich das beobachtete Verhalten der Personen in Versuchs- und Kontrollgruppe. Der Zeitdruck zeigte Wirkung.

4.3.3.5. Auswertung der Unterlagen

Sämtliche Neurotizismus Persönlichkeitstests und Postkorb Lösungsblätter ließen sich zweifelsfrei den einzelnen Versuchspersonen zuordnen und problemlos auswerten.⁷⁸ Jeder Versuchsteilnehmer beantwortete den Neurotizismus Test vollständig. Es gab keine Schwierigkeiten mit unbeantworteten Items oder uneindeutigen Kennzeichnungen. Die Auswertung der Lösungsblätter der Versuchsteilnehmer gestaltete sich fast genauso unkompliziert. Alle Teilnehmer schrieben leserlich, die meisten hielten sich an übersichtliche Gestaltungsformen. Das im Vorversuch getestete Lösungsblatt sowie das konstruierte Auswertungsblatt erwiesen sich als geeignet. Bei der Punktevergabe verfolgte ich bei allen Versuchspersonen eine strenge Linie. Für unklare oder mehrdeutige Anweisungen verteilte ich keine Punkte. Grenzfälle bewertete ich sehr sorgfältig nach bestem Wissen und Gewissen. Die Gleichbehandlung aller Versuchspersonen blieb immer oberstes Gebot. Möglicherweise wäre ein anderer Beurteiler bei strittigen Punkten eventuell zu einer anderen Auffassung gekommen als ich. Die Möglichkeit der Kontrolle meiner Bewertung durch einen oder mehrere andere Beurteiler ergab sich leider nicht.

⁷⁷ Alle Versuchsteilnehmer bekamen deshalb am 23. August nach Abschluss der Auswertung aller Lösungsblätter die von ihnen erreichte Punktzahl per Email mitgeteilt. Die Email enthielt das Auswertungsschema als Attachment.

⁷⁸ Die Auswertung des Neurotizismus Tests erfolgte mittels einer geeigneten Schablone, die die Neurotizismus Items der Originalschablone des NEO-FFI umfasste.

Die in Abschnitt 4.2.4.3. aufgestellte Befürchtung, dass die Personen in der Versuchsgruppe aufgrund des Zeitdrucks möglicherweise nicht dazu kommen, das Lösungsblatt überhaupt auszufüllen, bewahrheitete sich nicht. Lediglich zwei Teilnehmer verfügten offensichtlich nicht über genügend Zeit für das Aufschreiben ihrer Maßnahmen, da sie insgesamt nur zwei bzw. vier Problemkreise auflisteten. Einer der beiden Teilnehmer beklagte sich in der abschließenden Diskussion über den Zeitmangel. Alle weiteren Personen in der Versuchsgruppe gaben allerdings vollständig bearbeitete Lösungsblätter ab. Wie mit den genannten beiden Fällen bei der Datenanalyse umgegangen wurde, schildert Abschnitt 4.4.1.1.

In der Zusammenfassung dieses Unterkapitels führten die im Vorversuch gewonnen Erkenntnisse zu einer Festlegung der Postkorb-Bearbeitungszeit auf 40 Minuten für die Versuchsgruppe und eine Stunde für die Kontrollgruppe. Insgesamt 40 Personen nahmen am Hauptversuch teil, dessen Bedingungen ich mit Hilfe der Techniken Elimination, Randomisierung und Konstanthaltung kontrollierte. Die Neurotizismus-Skala des NEO-FFI maß die individuellen Ausprägungen des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus. Die Auswertung der Unterlagen verlief ohne größere Probleme.

4.4. Datenanalyse

In diesem Unterkapitel stelle ich die Ergebnisse des Experiments nach Versuchsgruppen getrennt dar und beschreibe die gewonnenen Daten, beispielsweise mit Boxplots. Dem Test der Hypothesen folgt die Regressions-Diagnostik. Abschließend diskutiere ich die Ergebnisse der Datenanalyse ausführlicher.

4.4.1. Ergebnisse des Experiments

Insgesamt nahmen 40 Versuchspersonen am Experiment teil, davon 16 Männer und 24 Frauen. Das durchschnittliche Alter der Versuchsteilnehmer betrug 26 Jahre.⁷⁹

4.4.1.1. Versuchsgruppe

Die Versuchsgruppe bestand aus sieben Männern und 13 Frauen. Tabelle 4-6 nennt die relevanten Daten für jede Versuchsperson.

⁷⁹ Eine Versuchsperson machte keine Angaben zum Alter.

Tabelle 4-6 Ergebnisse des Experiments für die Versuchsgruppe

Vpn Nr.	Geschlecht	Alter	Neurotizismus	Postkorb
1	w	25	1.75	29
2	m	26	1.25	21
6	w	24	1.50	28
10	m	26	1.00	27
11	w	24	2.08	5
13	m	51	.42	6
16	w	25	1.58	21
19	m	23	1.08	27
21	m	23	2.92	28
22	m	25	1.58	20
23	w	24	2.75	24
25	w	24	2.50	12
29	m	31	.83	9
30	w	27	.92	18
31	w	28	1.00	19
35	w	24	1.00	17
36	w	23	1.17	28
37	w	20	2.58	16
38	w	24	2.67	14
39	w	23	2.00	29

Das Abschneiden der Versuchspersonen mit der Nr. 11, 13 und 29 bei der Postkorbübung ist von besonderem Interesse, da die erzielten Werte von 5, 6 und 9 Ausreißer nach unten darstellen. Vpn13 fällt darüber hinaus durch ihr Alter von 51 Jahren auf. Vpn13 und Vpn29 sind die bereits in Abschnitt 4.3.3.5. erwähnten Teilnehmer, bei denen die Zeit für das Aufschreiben der Maßnahmen nicht ausreichte.⁸⁰ Vpn11 erklärte auf Nachfrage, dass sie in ihrer Schulzeit mehrmals auf Legasthenie getestet wurde, und diese Tests widersprüchliche Resultate ergaben. Da statistische Datenanalysen kleiner Fallzahlen sehr empfindlich auf einflussreiche Beobachtungen reagieren, entfernte ich diese drei Versuchsteilnehmer aus dem Datensatz.⁸¹

Die Nicht-Berücksichtigung geht auf theoretische Überlegungen zurück. Vpn11 leidet möglicherweise unter Legasthenie und hätte deshalb gar nicht erst am Experiment teilnehmen dürfen. Vpn13 und Vpn29 waren zeitlich nicht in der Lage, das Lösungsblatt auszufüllen, deshalb erscheint eine objektive Bewertung des Abschneidens

⁸⁰ Siehe dazu auch Abschnitt 4.2.4.3.

⁸¹ Einflussreiche Beobachtungen verletzen bei Regressionsanalysen die erste der drei Gauss-Markov-Bedingungen. Sie besagt, dass die Fehler einen Erwartungswert von Null haben müssen (Kohler/Kreuter 2001:200); siehe auch Abschnitt 4.4.4.

unmöglich.⁸² Die Herausnahme von Vpn13 findet ihre Begründung auch im Alter des Teilnehmers. Borkenau/Ostendorf (1993:15) weisen auf Alterseffekte bei der Messung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus mit Hilfe des NEO-FFI hin. Demnach neigen ältere Menschen zu niedrigeren Neurotizismuswerten als jüngere. Vpn13 bestätigt dies mit einem sehr niedrigen Neurotizismuswert von 0.42. Ein Verbleiben dieses Teilnehmers im Datensatz wäre damit nicht sinnvoll, da er sich von den anderen Versuchspersonen unterscheidet. Diese Erläuterungen rechtfertigen die Streichung der drei Versuchsteilnehmer aus dem Datensatz.⁸³

4.4.1.2. Kontrollgruppe

Die Kontrollgruppe bestand aus neun Männern und elf Frauen. Auch hier betrug das Alter der Teilnehmer durchschnittlich 26 Jahre. Tabelle 4-7 führt die relevanten Daten für jede Versuchsperson auf. In der Kontrollgruppe gab es keine Probleme mit einflussreichen Beobachtungen.

Tabelle 4-7 Ergebnisse des Experiments für die Kontrollgruppe

Vpn Nr.	Geschlecht	Alter	Neurotizismus	Postkorb
3	m	25	1.00	23
4	m	24	1.00	25
5	w	25	1.83	24
7	w	24	1.25	19
8	w	28	1.00	25
9	m	27	.67	20
12	w	25	1.67	19
14	w	k. A.	2.50	20
15	m	21	2.08	31
17	w	25	1.83	21
18	m	24	.83	30
20	w	29	.58	27
24	m	24	.67	30
26	w	24	3.17	23
27	w	25	1.83	26
28	m	32	1.25	24
32	w	32	1.75	22
33	w	27	.42	30
34	m	27	1.17	16
40	m	26	1.67	29

⁸² Eine Erklärung für die unzureichend ausgefüllten Lösungsblätter ist möglicherweise die Tatsache, dass die beiden genannten Versuchspersonen keine Studenten waren, und der Postkorb deshalb für sie eine ungewohnte Aufgabe darstellte.

⁸³ Die Nicht-Berücksichtigung der drei genannten Versuchspersonen im erstellten Datensatz erhöht die Aussagekraft der Datenanalyse und erschwert dadurch die Bestätigung der ersten Hypothese „Zeitdruck“. Das Ziel der Datenanalyse bleibt der möglichst kritische Test der Hypothesen.

4.4.2. Beschreibung der Daten

Die folgenden Unterabschnitte beschreiben die gewonnenen Daten zum Persönlichkeitsmerkmal Neurotizismus und der abhängigen Variablen Postkorb näher.

4.4.2.1. Neurotizismus

Tabelle 4-8 fasst die die Mittelwerte und Standardabweichungen des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus sowie des Alters für das gesamte Experiment zusammen. Durch die Entfernung einflussreicher Beobachtungen aus dem Datensatz sank sich das durchschnittliche Alter der Versuchspersonen auf 25.22 Jahre. Der Datensatz zeigt für Frauen höhere Neurotizismuswerte an als für Männer.⁸⁴ Der durchschnittliche Neurotizismuswert für das gesamte Experiment beträgt 1.55.

Tabelle 4-8 Mittelwerte und Standardabweichungen des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus sowie des Alters für das gesamte Experiment

Skala	Gesamt (N=37)		Männer (N=14)		Frauen (N=23)	
	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>M</i>	<i>s</i>
Alter	25.22	2.49	25.21	2.58	25.23	2.49
Neurotizismus	1.55	.71	1.30	.61	1.71	.74

Anmerkung: Eine weibliche Versuchsperson gab ihr Alter nicht an.

Die Struktur der Neurotizismus-Daten deckt sich mit den Vergleichswerten des NEO-FFI in Tabelle 4-9. Borkenau/Ostendorf (1993:14) berichten von statistisch signifikanten Mittelwertsunterschieden zwischen Frauen und Männern bezogen auf das Merkmal Neurotizismus. Männer weisen demnach eindeutig niedrigere durchschnittliche Neurotizismuswerte auf als Frauen. Die im Experiment festgestellten Mittelwerte des Merkmals Neurotizismus sind insgesamt und für beide Geschlechter niedriger als die Vergleichswerte des NEO-FFI. Die errechneten Standardabweichungen in beiden Samples ähneln sich.

⁸⁴ Anhang C listet die Mittelwerte und Standardabweichungen des Merkmals Neurotizismus getrennt nach Geschlechtern und getrennt nach Versuchs- und Kontrollgruppe auf. In beiden Gruppen besitzen weiblichen Versuchspersonen höhere Neurotizismuswerte als männliche.

Tabelle 4-9 Mittelwerte und Standardabweichungen der Skalen Alter und Neurotizismus des NEO-FFI

Skala	Gesamt (N=2112)		Männer (N=966)		Frauen (N=1076)	
	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>M</i>	<i>s</i>
Alter	28.74	11.31	28.85	11.35	28.69	11.29
Neurotizismus	1.84	.70	1.66	.67	1.99	.69

Anmerkung: Von den Probanden hatten 70 ihr Geschlecht nicht vermerkt.
Quelle: Borkenau/Ostendorf (1993:12-13)

Die Maßzahlen beider Datensätze lassen sich jedoch nur unter Vorbehalt miteinander vergleichen. Mittelwerte und Standardabweichungen der Probanden des NEO-FFI liegen in Bezug auf das Alter höher als die im vorliegenden Experiment erreichten Werte. Das NEO-FFI weist also eine stärkere Streuung für dieses Merkmal auf. Die für dieses Experiment rekrutierten studentischen Versuchspersonen unterschieden sich dagegen kaum in ihrem Alter. Da Borkenau/Ostendorf (1993:14) auch Alterseffekte erwähnen, dient ein Vergleich der erzielten Maßzahlen beider Samples nur zur groben Information. Abschließend bleibt festzuhalten, dass die im vorliegenden Experiment erreichten Neurotizismuswerte etwas niedriger ausfallen als die Vergleichswerte des NEO-FFI.

4.4.2.2. Postkorb

Tabelle 4-10 führt die jeweils in Versuchs- und Kontrollgruppe erzielten Postkorbwerte auf. Der Mittelwert der Versuchsgruppe fällt um knapp 2.00 Punkte niedriger aus als der Vergleichswert der Kontrollgruppe. Die Standardabweichung der Versuchsgruppe ist höher als die der Kontrollgruppe.

Tabelle 4-10 Mittelwerte und Standardabweichungen der Variable Postkorb getrennt nach Versuchs- und Kontrollgruppe

Postkorb	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Versuchsgruppe	17	22.24	5.67	12	29
Kontrollgruppe	20	24.20	4.34	16	31

Die Quantile der Variable Postkorb getrennt nach Versuchs- und Kontrollgruppe erscheinen in Tabelle 4-11. Der Median der Versuchsgruppe nimmt mit 21 Punkten einen um drei Punkte niedrigeren Wert an als in der Kontrollgruppe und liegt damit nur

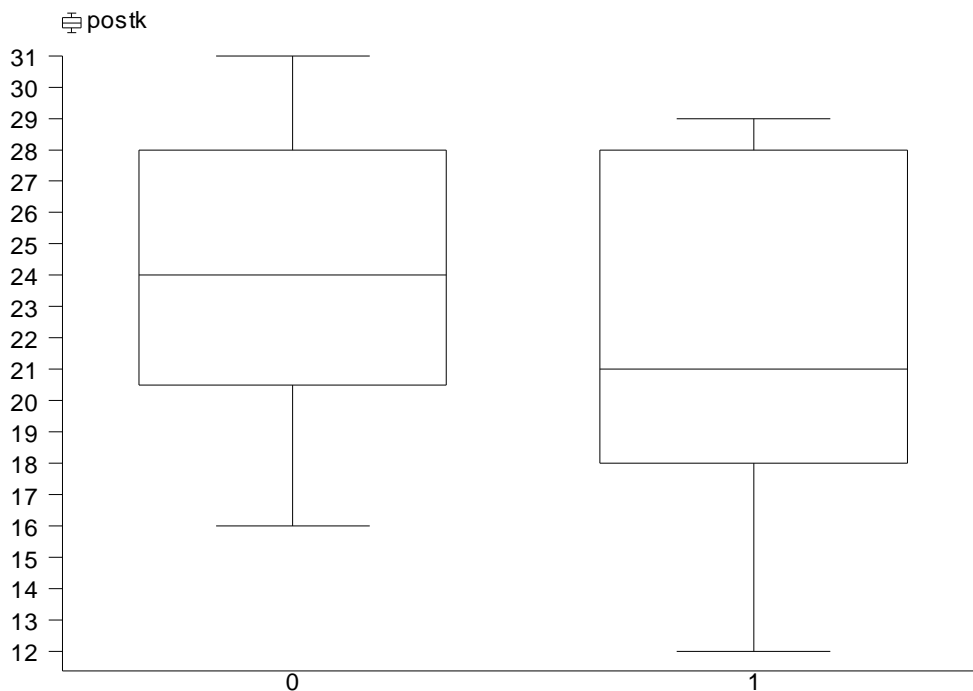
einen halben Punkt über dem 1. Quartil der Vergleichsgruppe. Der Interquartilsabstand, der den Wertebereich der mittleren 50 Prozent der Beobachtungen angibt, unterscheidet sich für beide Gruppen. In der Versuchsgruppe streuen die erzielten Postkorbwerte stärker.

Tabelle 4-11 Quantile der Variable Postkorb getrennt nach Versuchs- und Kontrollgruppe

Postkorb	1. Quartil	Median	3. Quartil	IQR
Versuchsgruppe	18.00	21.00	28.00	10.00
Kontrollgruppe	20.50	24.00	28.00	7.50

Mit Hilfe der Quartile sowie der maximalen und minimalen Postkorbwerte lässt sich die Streuung der Daten in Form eines Boxplots graphisch darstellen. Abbildung 4-1 ermöglicht den Vergleich zwischen den Boxplots der Kontrollgruppe (links) der Versuchsgruppe (rechts).

Abbildung 4-1 Boxplots der Variable Postkorb getrennt nach Kontrollgruppe (links) und Versuchsgruppe (rechts)



Die Verteilung der Variable Postkorb erscheint in der Kontrollgruppe links annähernd symmetrisch. In der Versuchsgruppe dagegen deutet die nach oben verlagerte Position der Box sowie der große Abstand zwischen dem Median und dem 3. Quartil auf eine rechtsschiefe Verteilung hin. Die dadurch bezeichneten 25 Prozent der Fälle streuen sehr viel stärker als die vergleichbaren 25 Prozent der Kontrollgruppe. Der maximale Postkorbwert der Versuchsgruppe liegt näher am 3. Quartil als der Vergleichswert der Kontrollgruppe. Der minimale Wert der Versuchsgruppe ist deutlich niedriger als der der Kontrollgruppe. In der Zusammenfassung unterscheiden sich beide Gruppen deutlich in Bezug auf Median, Streuung der Daten und Schiefe der Verteilung.

Die Datenanalyse zeigt Unterschiede zwischen den Geschlechtern auf. Männliche Versuchspersonen schnitten bei der Postkorbaufgabe, im gesamten Experiment sowie in den beiden Teilgruppen, besser ab als weibliche Versuchspersonen. Die Differenz beträgt je nach Gruppenzugehörigkeit mehr als drei Punkte.⁸⁵ Diese Ergebnisse sollten allerdings vorsichtig interpretiert werden, da nur fünf Männer der Versuchsgruppe angehörten. In der Kontrollgruppe befanden sich dagegen elf Frauen und neun Männer. In dieser Gruppe liegt der Mittelwert der Männer nur um zwei Punkte höher. Die unter anderem durch die Entfernung der Ausreißer aus dem Datensatz bedingte ungleiche Verteilung der Geschlechter auf Versuchs- und Kontrollgruppe vergrößert damit die Wahrscheinlichkeit eines wahrgenommenen Leistungsunterschieds für das gesamte Experiment.

4.4.3. Test der Hypothesen

Die Überprüfung der vier Hypothesen erfolgte mittels Ordinary-Least-Squares (OLS) Regressionen, da die abhängige Variable (erreichte Postkorbwerte) intervallskaliert ist.⁸⁶ Die Ergebnisse der drei linearen Einfachregressionen (1, 2a, 2b) und der multiplen linearen Regression (3) sind in Tabelle 4-12 dargestellt.

⁸⁵ Die genaue tabellarische Darstellung der geschlechtsspezifischen Postkorb-Unterschiede erfolgt in Anhang D.

⁸⁶ In der Psychologie werden zur Überprüfung derlei Fragestellungen oft Varianzanalysen verwendet. Die Varianzanalyse stellt einen Spezialfall der Regression dar (Fahrmeir et al. 2001:521). Die unterschiedliche Verwendung der Verfahren ist historisch bedingt (Schnell/Hill/Esser 1999:421).

Tabelle 4-12 Der Einfluss der Variablen Zeitdruck und Neurotizismus auf die erreichten Postkorbwerte der Versuchsteilnehmer

	Modell 1	Modell 2a	Modell 2b	Modell 3
Zeitdruck	-1.964706 (-1.19)			-1.525584 (-0.91)
Neurotizismus		-1.330064 (-0.65)	-1.647837 (-1.42)	-1.407045 (-1.18)
Konstante	24.2 (21.68)***	24.52379 (6.50)***	25.85456 (13.07)***	26.18182 (12.99)***
Beobachtungen	37	17	37	37
Prob > F	0.2409	0.5237	0.1649	0.2573
F (d.f.)	1.42 (1, 35)	0.43 (1, 15)	2.01 (1, 35)	1.41 (2, 34)
Adj. R ²	0.0116	-0.0372	0.0273	0.0224
R ²	0.0391	0.0276	0.0544	0.0768

Anmerkungen: OLS-Regression mit t-Statistik in der Klammer. Die abhängige Variable ist die Postkorb-Punktzahl. * = signifikant auf dem 10 Prozent-Niveau; ** = signifikant auf dem 5 Prozent-Niveau; *** = signifikant auf dem 1 Prozent-Niveau.

Nach der ersten Hypothese verschlechtert sich die Qualität einer Entscheidung unter Zeitdruck, sofern die Lösung der Entscheidungsaufgabe hauptsächlich analytische Fähigkeiten erfordert. Modell 1 überprüft diesen postulierten Kausalzusammenhang. Gemäß Hypothese 2a treffen hoch-N Personen unter Zeitdruck qualitativ schlechtere Entscheidungen als niedrig-N Personen. Modell 2a testet diese Vermutung. Hypothese 2b erwartet, dass hoch-N Personen über das gesamte Experiment hinweg schlechtere Entscheidungen fällen als niedrig-N Personen, unabhängig davon, ob die Entscheidungsträger unter Zeitdruck stehen oder nicht. Modell 2b kontrolliert diese Annahme. Hypothese 3 zieht die Variablen Zeitdruck und Neurotizismus zur Erklärung der Qualität von Entscheidungen heran. Modell 3 überprüft diese mögliche Beziehung.

Keine der in den vier Modellen verwendeten Variablen übt einen statistisch signifikanten Einfluss auf die von den Versuchspersonen erreichten Postkorb-Punktzahlen aus. Das korrigierte R² ist für alle vier Modelle sehr niedrig. Die graphische Ergebnisdarstellung der Modelle 2a und 2b in Abbildung 4-2 und Abbildung 4-3 verdeutlicht die Resultate. Die Modelle beschreiben die Daten nicht zufrieden stellend, wie die Scatterplots zeigen. Die durch die Regressionsgerade vorhergesagten Werte unterscheiden sich deutlich von den beobachteten Werten. Die beobachteten Postkorb-Punktzahlen streuen in beiden Fällen stark um die Gerade.

Abbildung 4-2 Scatterplot des Modells 2a

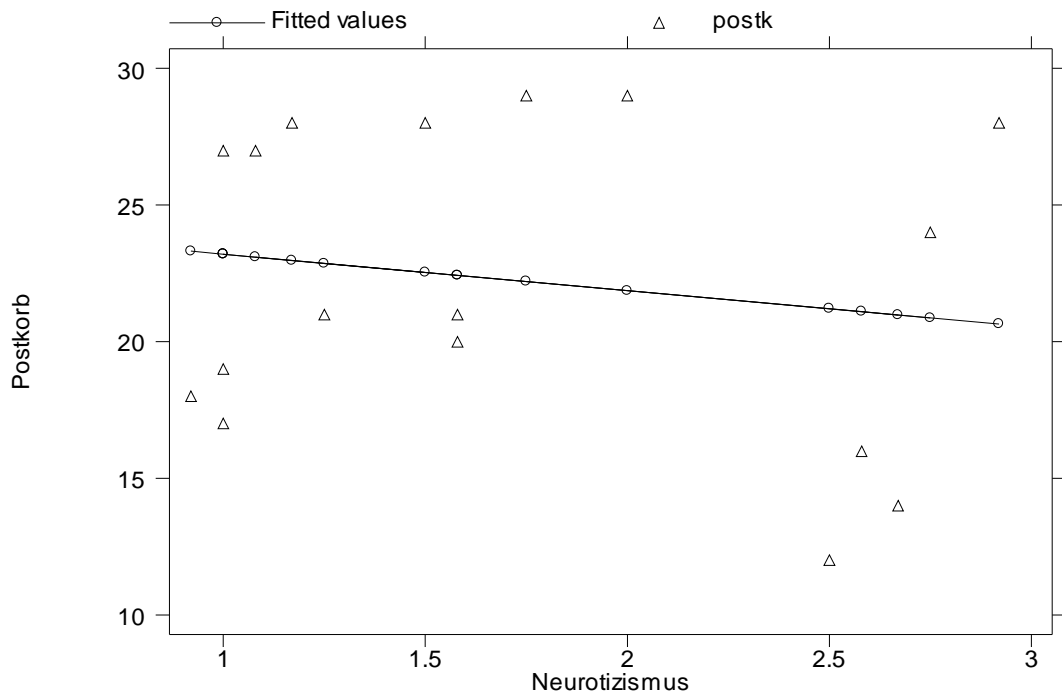
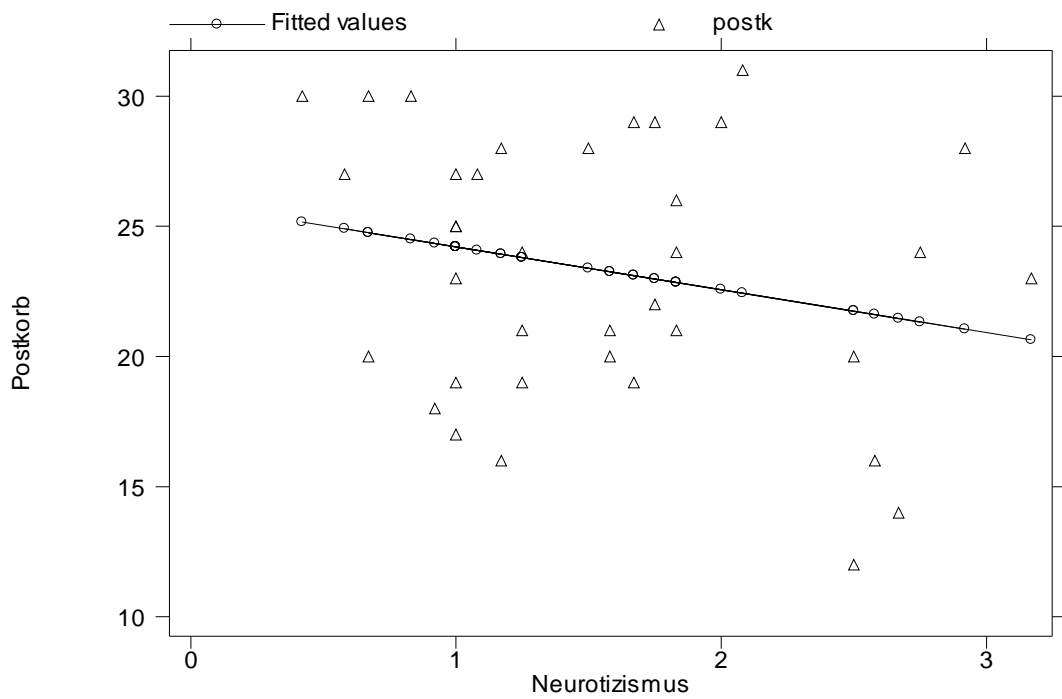


Abbildung 4-3 Scatterplot des Modells 2b



Die in Anhang D aufgelistete Regression ergibt einen auf dem 10 Prozent-Niveau signifikanten Einfluss der Variable Geschlecht auf die von den Versuchsteilnehmern erzielten Postkorbwerte. Das korrigierte R^2 erreicht allerdings nur einen Wert von 0.0518. Wie bereits erwähnt, sollte dieser vermeintliche Geschlechterunterschied aufgrund der ungleichen Verteilung von Männern und Frauen in Versuchs- und Kontrollgruppe nicht überschätzt werden.

4.4.4. Regressions-Diagnostik

Die Regressions-Diagnostik überprüft die Modellgüte linearer Regressionsanalysen und gewährleistet dadurch die Interpretierbarkeit der Ergebnisse einer Regression, wie beispielsweise die Höhe von R^2 .⁸⁷ Die Koeffizienten einer linearen Regression sollten unverzerrt und effizient sein, damit die Schätzung der Regressionskoeffizienten den BLUE (best linear unbiased estimator) Standard erfüllt. Dies ist nur unter Einhaltung der drei Gauss-Markov-Bedingungen möglich. Die Fehler müssen erstens einen Erwartungswert von Null haben, zweitens eine konstante Varianz besitzen und drittens untereinander unkorreliert sein. Werden eine oder mehrere dieser Bedingungen verletzt, ergeben sich verzerrte und/oder ineffiziente Regressionskoeffizienten.

Die erste Bedingung bezüglich des Erwartungswerts von Null bleibt unerfüllt, wenn die Beziehung zwischen der abhängigen und unabhängigen Variablen nichtlinear ist, wenn einflussreiche Beobachtungen das Regressionsergebnis verzerren, und wenn der Forscher Einflussfaktoren vernachlässigt, die mit den vorhandenen unabhängigen Variablen korrelieren. Die vorgenommenen Regressionen der Modelle 2a und 2b sowie die dazugehörigen Scatterplots lassen keine eindeutigen nichtlinearen Beziehungen erkennen. Das Auffinden solcher Beziehungen stellt sich bei kleinen Fallzahlen als schwierig dar. Ausreißer entfernte ich schon im Voraus aus dem Datensatz.⁸⁸ Übersehene Einflussfaktoren verlangen in erster Linie nach theoretischen Überlegungen. Damit scheint die erste der Gauss-Markov-Bedingungen als erfüllt.

Die so genannte Homoskedastizitätsbedingung betrifft die konstante Varianz der Fehler. Ihre Verletzung wird Heteroskedastizität genannt und bewirkt ineffiziente Regressionskoeffizienten. Eine solche Verletzung entsteht, wenn die abhängige Variable keine symmetrische Verteilung aufweist. Die Überprüfung, ob die Werte der abhängigen Variablen einer symmetrischen Verteilung folgen, ermöglichen Boxplots und Symmetriplots. Der Boxplot der Variable Postkorb für das gesamte Experiment in

⁸⁷ Dieses Unterkapitel orientiert sich stark an Kohler/Kreuter (2001:196-219).

⁸⁸ Siehe Abschnitt 4.4.1.1.

Anhang E und der dazugehörige Symmetriepplot im selben Anhang zeigen eine linksschiefe Verteilung. Sowohl der Symmetriepplot der Variable Postkorb für die Versuchsgruppe in Anhang E als auch der Boxplot in Abbildung 4-1 deuten auf eine rechtsschiefe Verteilung in der Versuchsgruppe hin. Damit liegt für das gesamte Experiment sowie für die Versuchsgruppe Heteroskedastizität vor, die mit Hilfe einer Transformation der abhängigen Variablen beseitigt werden kann. Auf eine solche Transformation der Daten verzichtete ich aufgrund des schlechten Modellfits und der niedrigen R^2 Werte. Die durchgeführten Signifikanztests der Standardfehler der Koeffizienten sind damit statistisch gesehen nicht aussagekräftig. Auch ohne die Berücksichtigung der Signifikanztests ist offensichtlich, dass die Modelle die Daten nicht gut erklären.⁸⁹

Die dritte Bedingung besagt, dass die Fehler untereinander unkorreliert, d.h. voneinander unabhängig sein müssen. Diese Bedingung erscheint erfüllt, da ich während der Durchführung des Experiments sehr viel Wert auf die Kontrolle der Störfaktoren mittels Techniken der Elimination, der Konstanthaltung und der Randomisierung legte.⁹⁰

4.4.5. Diskussion der Ergebnisse

Die Datenanalyse bestätigte keine der vier aufgestellten Hypothesen. Die korrigierten R^2 -Werte aller vier Modelle sind sehr niedrig. Die nachfolgenden Abschnitte diskutieren die einzelnen Ergebnisse geordnet nach Hypothesen.

4.4.5.1. Hypothese 1 „Zeitdruck“

Gemäß Hypothese 1 hätten die erzielten Postkorbwerte der Teilnehmer in der Versuchsgruppe deutlich niedriger ausfallen müssen als die der Kontrollgruppe. Im Experiment betrug die Differenz der Mittelwerte dagegen nur knapp zwei Punkte. Die Verteilungen der beiden Gruppen unterscheiden sich jedoch deutlich, wie der Boxplotvergleich in Abbildung 4-1 zeigt. Der Median der Versuchsgruppe liegt um drei Punkte niedriger und damit nah am 1. Quartil der Kontrollgruppe. Die Beobachtungen in der Versuchsgruppe streuen stärker, vor allem zwischen dem Median und dem 3. Quartil, und bewirken damit eine rechtsschiefe Verteilung der abhängigen Variablen.

⁸⁹ Eine Transformation der Daten hätte zu keinem anderen Ergebnis geführt. Der Einfluss der Variablen Postkorb und Neurotizismus auf die erreichten Postkorbwerte wäre trotzdem nicht signifikant.

⁹⁰ Siehe Abschnitt 4.3.3.3. sowie die Abschnitte 4.1.1. und 4.1.2.

Zeitdruck bleibt offensichtlich nicht folgenlos. Er führt wahrscheinlich zumindest zu einer leichten Leistungsminderung bei der Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe wie dem Postkorb. Individuelle Unterschiede, sowohl in den Bereichen der Analyse und der Belastbarkeit, spielen unter Zeitdruck eine wichtige Rolle wie der höhere Interquartilsabstand zeigt. Zeitdruck bewirkt bei Personen unterschiedliche Reaktionen. In der Versuchsgruppe erreichten allein sieben Personen einen hohen Postkorbwert zwischen 27 und 29. Ihnen stehen sechs Teilnehmer mit einer Punktzahl von unter 20 und vier mit einer Punktzahl zwischen 20 und 26 gegenüber. Damit gibt es Menschen, deren analytische Leistungsfähigkeit unter Zeitdruck sehr hoch bleibt sowie Menschen, die stärker auf Zeitdruck reagieren.

Diese Diplomarbeit setzte sich zum Ziel, die Notwendigkeit der Berücksichtigung individueller Unterschiede auch in den Internationalen Beziehungen aufzuzeigen. Stressoren lösen bei Menschen verschiedenartige Reaktionen aus (Lazarus/Folkman 1984). Der Vergleich der Boxplots stützt diese Annahme. Vollständige Erklärungen müssen sowohl Umwelteinflüsse als auch individuelle Unterschiede, beispielsweise in Form von Persönlichkeitsmerkmalen, miteinbeziehen. Dies ist besonders in der Stressforschung der Fall, denn nach der transaktionalen Stresstheorie liegt der Ursprung von Stress in der Beziehung zwischen Person und Umwelt (Lazarus/Folkman 1984:19). Welche individuellen Unterschiede im Einzelnen divergierende Stressreaktionen begünstigen, bedarf weiterer Forschung.

Eine stärkere Leistungsminderung in der Versuchsgruppe wäre sicherlich unter höherem Zeitdruck eingetreten. Abschnitt 4.3.2. beschrieb die Problematik der Bemessung der Bearbeitungszeit bereits ausführlich. Eine weitergehende Verkürzung der Bearbeitungszeit für die Lösung der Postkorbübung erscheint diskussionswürdig, da dies die Zeitdruckbedingung verstärken würde. Allerdings weist Klein (1996:57) darauf hin, dass die Begrenzung der verfügbaren Zeit für die Bewältigung einer Aufgabe unter einen bestimmten Schwellenwert automatisch zu einer Leistungsminderung führt und deshalb nur eine tautologische Erkenntnis darstellt. Analytische Entscheidungsstrategien bleiben anfällig in Situationen, in denen der Stressor Zeitdruck eine wichtige Rolle spielt (Klein 1996:50). Eine Verkürzung der Gesamtbearbeitungszeit in der Versuchsgruppe um fünf auf 35 Minuten könnte dennoch die Zeitdruckbedingung auf vertretbare Weise erhöhen.

Feldstudien fanden bisher im Gegensatz zu Laborstudien keine bedeutende lineare Beziehung zwischen Stressoren und der Leistung im Beruf (Sonntag/Frese 2003:472).

Beweise einer kurvilinearen Beziehung bestehen ebenfalls nicht. Andere Variablen moderieren möglicherweise die Stressor-Stressreaktion-Beziehung. Unter Umständen gibt es überhaupt keine substantiellen Effekte, da die Personen auf adaptive bzw. kompensatorische Strategien umstellen, wie beispielsweise die Erhöhung des Arbeitstempos. Hammond (2000:92) und Klein (1996:51) führen in diesem Zusammenhang Strategien an, die auf Intuition und Erfahrung basieren.⁹¹ Das auf den Mittelwert bezogene nur geringfügig schlechtere Abschneiden der Versuchsgruppe ist deshalb nicht mehr ganz so erstaunlich. Der mögliche negative Einfluss von Zeitdruck wird wahrscheinlich in einigen Situationen überschätzt.

Eine weitere mögliche Erklärung für den geringen Leistungsunterschied zwischen Versuchs- und Kontrollgruppe stellt die Operationalisierung der abhängigen Variablen analytische Entscheidungsaufgabe dar. Der Postkorb erfasst die Bereiche der Analyse, Planung, Organisation und Entscheidungen und erfüllt die Kriterien einer anspruchsvollen experimentellen Entscheidungssituation.⁹² Die entwickelte Entscheidungsaufgabe berücksichtigte damit die Ausführungen von Holsti/George (1975:258), die die häufig niedrigen kognitiven Anforderungen experimenteller Simulationen im Bereich der Entscheidungsforschung kritisierten. Die Lösung einer Postkorbaufgabe erfordert vielleicht weniger analytische Fähigkeiten als zunächst in Abschnitt 3.5.1 angenommen. Erfahrung, Übung und Intuition erscheinen dafür umso wichtiger und sind weniger anfällig für Zeitdruck. Intellektuelle Begabung spielt sicherlich auch eine Rolle. Da im Experiment ein komplexes Problemlösungsszenario wie der Postkorb zum Einsatz kam und nicht eine in Laborstudien üblicherweise verwendete Entscheidungsaufgabe, erlaubte den Versuchspersonen, auf verschiedene adaptive und kompensatorische Lösungsstrategien auszuweichen. Deshalb ähneln die Resultate dieses Experiments eher den Ergebnissen der Feldstudien, die nur einen schwachen Zusammenhang zwischen Stressoren und Leistung nachweisen (Sonnentag/Frese 2003:472).

Für die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen ergibt der Test der Hypothese 1 ein positives Bild. Zeitdruck führt auch bei einer analytischen Entscheidung nicht zu einem automatischen gravierenden Leistungsabfall. Politiker treffen nicht unbedingt schlechtere Entscheidungen, nur weil sie unter Zeitdruck stehen. Aufgrund ihres beruflichen Alltags sind Politiker Stress gewohnt und wissen damit umzugehen. Ihre Erfahrung und ihre Intuition helfen bei der Bewältigung einer

⁹¹ Siehe Abschnitt 3.4.3.

⁹² Siehe Abschnitt 4.2.3.2.

politischen Krisensituation. Chronischer Stress erscheint für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit eines Politikers viel gefährlicher als akuter Stress.⁹³

4.4.5.2. Hypothesen 2a und 2b „Neurotizismus“

Die Datenanalyse bestätigte weder Hypothese 2a „Neurotizismus-Moderatoreffekt“ noch Hypothese 2b „Neurotizismus-direkter Effekt“. Die individuelle Ausprägung des Merkmals Neurotizismus beeinflusst die erreichten Postkorbwerte nicht. Abschnitt 4.3.3.1. ging bereits auf die methodischen Probleme ein, die das Auffinden von Moderatoreffekten erschweren. Studien mit kleinen Fallzahlen besitzen zu wenig Teststärke, um Moderatorvariablen tatsächlich zu entdecken (Sonnentag/Frese 2003:471). Regressionsanalysen stoßen selten auf Moderatoreffekte, da die Haupteffekte allein (wie beispielsweise Zeitdruck) schon einen großen Teil der Varianz erklären. Eine Moderatorvariable macht dagegen immer nur einen kleinen Teil der Varianz aus. Die Wahrscheinlichkeit einen Beta-Fehler, also einen Fehler 2. Art, zu begehen, ist damit hoch. Obwohl der Moderatoreffekt in Realität existiert, führt die Datenanalyse zu einem gegenteiligen Ergebnis und findet keine Effekte vor (Sonnentag/Frese 2003:471). Diese könnte in diesem Experiment der Fall sein, da die Anzahl der Versuchspersonen aus forschungsökonomischen Gründen knapp ausfiel.

Die Tatsache, dass dieses Experiment keine Bestätigung für einen Moderatoreffekt erbrachte, liegt möglicherweise an der hohen Beta-Fehler-Wahrscheinlichkeit oder der Existenz weiterer Moderatorvariablen. Bolger/Zuckerman (1995) und Gunthert/Cohen/Armeli (1999) wiesen in ihren Studien einen gewissen Einfluss von Neurotizismus auf die kognitive Bewertung und das Copingverhalten nach.⁹⁴ Diese Erkenntnisse stützen die Annahme eines stressmoderierenden Effekts des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus. Für den endgültigen Nachweis eines solchen Effekts sind weitere Studien notwendig, die vor allem auf größere Fallzahlen und spezifischere Designs zurückgreifen.⁹⁵ Die Ergebnisse der Datenanalyse bezüglich Hypothese 2a könnten auch darauf zurückgehen, dass eine andere Variable den Effekt der Moderatorvariable Neurotizismus moderiert (Parkes 1994:124). Ein Nachweis der Auswirkungen des Merkmals Neurotizismus wäre dadurch erschwert. Weitergehende theoretische Überlegungen müssen solche denkbaren Beziehungen offen legen und

⁹³ Politiker sind sehr hohen Belastungen ausgesetzt. Ein prominentes Beispiel dafür stellt der brandenburgische Ministerpräsident Matthias Platzeck dar, der am 10. April 2006 den SPD-Vorsitz aufgrund stressbedingter gesundheitlicher Probleme abgab.

⁹⁴ Siehe Abschnitt 3.5.2.

⁹⁵ In den Schlussfolgerungen in Kapitel 5 gehe ich auf diesen Aspekt genauer ein und schlage ein konkretes Forschungsdesign vor.

experimentell kontrollieren. Die erwähnten methodologischen Probleme erschweren zwar die Forschung im Bereich der Moderatorvariablen, machen sie aber nicht gänzlich unmöglich.

Die Analyse fand ebenso keinen Beweis für einen direkten Effekt des Merkmals Neurotizismus. Auch für Hypothese 2b gelten die bereits oben erwähnten Probleme bezüglich der Fallzahl und des Beta-Fehlers. Die Relevanz von Neurotizismus für die Qualität von Entscheidungen lässt sich nur mit Hilfe weiterer Studien überprüfen. In den Sozialwissenschaften sowie der Psychologie existieren kaum monokausale Zusammenhänge. Der Erklärungsversuch eines nahezu jeden Phänomens erfordert immer das Hinzuziehen mehrerer unabhängiger Variablen. Die Datenanalyse konnte sicherlich auch aufgrund dieser Multikausalität die Hypothesen 2a und 2b nicht bestätigen. Viele Faktoren spielen für die Qualität der Lösung einer analytischen Entscheidungsaufgabe eine Rolle, Neurotizismus als unabhängige Variable möglicherweise nur eine kleine oder auch gar keine. Weitere Forschung lohnt sich jedoch in jedem Fall. Zusammenfassend erlauben die vorliegenden Ergebnisse kein abschließendes Urteil über die Bedeutung des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus für die Qualität getroffener Entscheidungen in Krisensituationen.

4.4.5.3. Hypothese 3 „Zeitdruck-Neurotizismus“

Da die Variablen Zeitdruck und Neurotizismus einzeln keinen nachweisbaren Einfluss auf die Postkorbwerte ausübten, kam auch die multiple Regression mit beiden Faktoren als unabhängigen Variablen nicht zu dem erwarteten Ergebnis. Die Datenanalyse bestätigte Hypothese 3 nicht. Die in den vorherigen Abschnitten zu den Hypothesen 1, 2a und 2b vorgenommenen Überlegungen gelten analog auch für diese Hypothese. Die Theorie legt auf einleuchtende Weise nahe, dass die Qualität politischer Entscheidungen in Krisensituationen unter Stress sowohl von umweltbezogenen als auch von personenbezogenen Faktoren abhängt (Lazarus/Folkman 1984, Lewin 1963:271). Obwohl die Datenanalyse keinen Nachweis für die Gültigkeit der Hypothese 3 erbrachte, spricht sehr viel für die Bedeutung beider Faktoren; eine Privilegierung des einen über den anderen erscheint als nicht angebracht. Ausschließlich weitere Forschung wird zu mehr Klarheit führen.

4.4.5.4. Geschlechterunterschied und Generalisierbarkeit der Ergebnisse

Die festgestellten Geschlechterunterschiede gestatten nur eine vorsichtige Interpretation. Sie gehen zum Teil auf die ungleiche Geschlechterverteilung in Versuchs- und

Kontrollgruppe zurück. Aus theoretischer Sicht gibt es keine plausible Begründung für das unterschiedliche Abschneiden der Geschlechter. Ob andere Studien, die den Postkorb verwenden, zu ähnlichen Ergebnissen kommen, bleibt abzuwarten.

Abschließend ist eine kurze Erläuterung der Generalisierbarkeit der Ergebnisse der Diplomarbeit angebracht. King (1995:444), McDermott (2002b:40) und McGraw (1996:775) weisen auf die Notwendigkeit der Replikation experimenteller Studien hin. Lassen sich die Resultate in anderen Arbeiten wiederholen sowie mit Hilfe anderer Forschungsmethoden und –designs auf andere Populationen und Situationen übertragen, dann kann von der externen Validität der Ergebnisse ausgegangen werden. Dies gilt selbstverständlich auch für diese Diplomarbeit. Nur die Überprüfung der Ergebnisse dieser Studie durch weitere Forschung erlaubt eine abschließende Beurteilung der Robustheit der gewonnenen Erkenntnisse.

5. Schlussfolgerungen

Diese Diplomarbeit beschäftigte sich mit dem Einfluss des Stressors Zeitdruck und des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus auf die Qualität von Entscheidungen in Krisensituationen. Sie überprüfte die Annahme, ob Personen unter Zeitdruck qualitativ inferiore Entscheidungen treffen, wenn sie sich mit einer analytischen Entscheidungsaufgabe konfrontiert sehen. Die Studie untersuchte weiters die direkten sowie stressmoderierenden Auswirkungen des Merkmals Neurotizismus auf die Qualität von getroffenen Entscheidungen. Entscheidungsträger mit einer hohen Ausprägung von Neurotizismus müssten demnach generell, jedoch besonders unter Zeitdruck, schlechtere Entscheidungen treffen als Personen mit einer niedrigen Ausprägung des Merkmals. Die abschließende Hypothese ging davon aus, dass sowohl Zeitdruck als auch Neurotizismus die Qualität getroffener Entscheidungen vorhersagen können. Beide Faktoren – Umwelt und Person – spielen damit für die Erklärung von Verhalten eine wichtige Rolle (Lewin 1963:271).

Der Test der aufgestellten Kausalbeziehungen erfolgte mittels eines Experiments mit insgesamt 40 Versuchsteilnehmern und leistete dadurch dem Ruf Kinder/Palfreys (1993) nach mehr politikwissenschaftlichen Experimenten Folge. Derartige Forschungsdesigns erleichtern die Ableitung kausaler Inferenzen und die Kontrolle der Versuchsbedingungen. Als experimentelle Entscheidungsaufgabe diente ein sogenannter Postkorb, den ich in Anlehnung an den Postkorb Chronos des Bonner Postkorb Moduls (BPM) entwickelte (Musch/Rahn/Lieberei 2001). Für die Bearbeitung der Übung stand der Versuchs- und Kontrollgruppe jeweils unterschiedlich viel Zeit zur Verfügung. Vor Beginn der Aufgabe füllten alle Versuchspersonen einen Neurotizismus-Persönlichkeitstest aus.

Die in der Datenanalyse vorgenommenen OLS-Regressionen konnten keine der vier aufgestellten Hypothesen bestätigen. Weder Zeitdruck noch Neurotizismus beeinflussen die Qualität der getroffenen Entscheidungen. Der Boxplot-Vergleich der Verteilungen der abhängigen Variablen Postkorb getrennt nach Versuchs- und Kontrollgruppe deutet auf eine leichte Leistungsminderung bei der Bearbeitung einer analytischen Entscheidungsaufgabe unter Zeitdruck hin. Individuelle Unterschiede scheinen für die größere Streuung der erzielten Postkorbwerte in der Versuchsgruppe verantwortlich zu sein. Menschen reagieren demnach unterschiedlich auf Stress. Diese Erkenntnis deckt sich mit der transaktionalen Stresstheorie von Lazarus/Folkman (1984). Die bisherige

Forschung (Bolger/Zuckerman 1995, Gunthert/Cohen/Armeli 1999) legt die Relevanz des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus für die Stressor-Stressreaktion-Beziehung nahe. Nur weitere Studien gestatten in dieser Hinsicht ein abschließendes Urteil.

Der negative Effekt von Zeitdruck auf die Qualität von Entscheidungen wird in der Diskussion möglicherweise häufig überschätzt. Die Kontrollgruppe schnitt in diesem Experiment nicht wesentlich besser ab als die Versuchsgruppe. Für die Qualität einer getroffenen Entscheidung sind nicht nur analytische Fähigkeiten, sondern auch intellektuelle sowie Erfahrung und Intuition von Bedeutung (Hammond 2000, Klein 1996). Menschen erhalten ihre Leistung aufrecht, indem sie auf adaptive bzw. kompensatorische Strategien zurückgreifen (Sonntag/Frese 2003:473). Extremer Zeitdruck führt dagegen sicherlich zu einem Rückgang der Leistung. Wenn die zur Verfügung stehende Zeit nicht einmal für das Lesen der Aufgabestellung reicht, dann erscheint die Erkenntnis einer Leistungsminderung tautologisch und kaum überraschend (Klein 1996:57).

Über mehrere Tage, Wochen oder gar Monate anhaltender Zeitdruck, ausgelöst durch eine sich hinziehende Krise, bleibt dagegen für die individuelle Leistung sicherlich nicht ohne Folgen. Die Untersuchung chronischen Zeitdrucks bedarf allerdings eines anderen Forschungsdesigns. Ob, wie vielfach angenommen (Hermann/Brady 1972, Holsti/George 1975, Janis/Mann 1977), zwischen Stress und Qualität der Entscheidung eine kurvilineare Beziehung besteht, erscheint eher fraglich. Das durchgeführte Experiment zeigte keine großen Unterschiede zwischen Versuchs- und Kontrollgruppe auf. Die Überprüfung einer kurvilinearen Beziehung gestaltet sich außerdem als methodologisch schwierig.

Holsti/George (1975:304) weisen darauf hin, dass auch andere Faktoren, ganz abgesehen von Stress, die Qualität von Entscheidungen bestimmen. Das vorgestellte Modell sowie die in der Literaturdiskussion erläuterten theoretischen Modelle beziehen „die andere Seite“ nicht mit ein (Hermann/Brady 1972:300). An Konflikten sind jedoch immer mehrere Parteien beteiligt. Die Modelle, die sich mit dem Verhalten von Organisationen, Gruppen und Individuen in Krisensituationen beschäftigen, berücksichtigen diese dynamischen Prozesse nicht. Gewiss existieren Konstellationen, in denen getroffene Entscheidungen eher vom Verhalten der Gegenseite abhängen als von individuellem Stress. Die Erforschung, ob und in wie weit Stress die Qualität von Entscheidungen tatsächlich beeinflusst, wird dadurch zusätzlich erschwert.

Sonntag/Frese (2003:474-479) berichten von verschiedenen Arten der Stressintervention. Sowohl Individuen als auch Organisationen haben die Möglichkeit, Stressoren zu reduzieren, Ressourcen zu erhöhen, Stress abzubauen und Veränderungen im Lebensstil zu fördern. Es ist durchaus überlegenswert, bestimmte Maßnahmen und Techniken auch in der Politik und ihren Institutionen einzusetzen. Politiker gehen einem sehr stressigen Beruf nach, deshalb könnten politische Entscheidungsträger von dem Erkenntnisstand zu Stressinterventionen profitieren. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, Krisensituationen, wie z. B. einen Terroranschlag, zu simulieren. Die Miteinbeziehung von Entscheidungsträgern innerhalb der Regierung – neben dem Militär und den Katastrophenbehörden – in solche Simulation bietet sich geradezu an. Die gewonnenen Erkenntnisse würden die Vorbereitung auf zukünftige Krisensituationen erleichtern.

Dass diese Untersuchung keine Bestätigung der aufgestellten Hypothesen erbrachte, ist zum Teil auf methodologische Probleme zurückzuführen. Eine geringe Fallzahl sowie die Verwendung von Regressionsanalysen erschweren das Auffinden besonders von Moderatoreffekten. Solche Effekte sind in der Regel nicht sehr stark, deshalb fehlt Studien mit geringer Fallzahl die notwendige Teststärke (Sonntag/Frese 2003:471). In Regressionsanalysen erklären Moderatoreffekte meist nur einen kleinen Teil der Varianz. Damit besteht die Gefahr, einen Beta-Fehler zu begehen, also keinen Effekt zu finden, obwohl er tatsächlich existiert. Möglicherweise liegt der Grund für die Nicht-Bestätigung der vier Hypothesen in einem Beta-Fehler, da der Stichprobenumfang aus forschungsökonomischen Gründen mit 40 Versuchsteilnehmern leider gering ausfiel.

Die Erforschung von Moderatorvariablen verlangt daher nach gezielten Forschungsdesigns, die mit größeren Fallzahlen arbeiten. Für die Überprüfung des stressmoderierenden Effekts des Persönlichkeitsmerkmals Neurotizismus bietet sich ein mehrfaktorielles Experiment an, das neben Zeitdruck auch das Merkmal Neurotizismus variiert. Nach einem Neurotizismus-Persönlichkeitstest erfolgt die Aufteilung der Versuchsteilnehmer in hoch-N und niedrig-N Personen. In zwei Versuchs- und zwei Kontrollgruppen befinden sich dann jeweils nur hoch-N oder niedrig-N Personen. Um Regression toward the mean zu vermeiden, muss die Verteilung der hoch-N und niedrig-N Personen auf Versuchs- und Kontrollgruppe auf einer Zufallsauswahl beruhen. Ein solches Forschungsdesign könnte Moderatoreffekte aufspüren. Die Verwendung von unterschiedlich alten Versuchspersonen, die einer breiteren Bevölkerungsbasis entstammen, wäre wünschenswert. Zur Verstärkung der

Zeitdruckbedingung ließe sich ebenfalls eine Verkürzung der Bearbeitungszeit in der Versuchsgruppe diskutieren.

Trotz der Ergebnisse dieser Diplomarbeit lohnt sich die Mitberücksichtigung individueller Unterschiede in den Internationalen Beziehungen und der Politikwissenschaft im Allgemeinen. Krämer/Schneider (2003) konnten beispielsweise die Bedeutung psychologischer Einflussfaktoren für die Lösung von distributiven Konflikten aufzeigen. Die Erforschung des Verhaltens von Politikern in Krisensituationen sollte psychologische Variablen nicht vernachlässigen, da individuelle Unterschiede der Grund dafür sind, dass Personen auf Stress unterschiedlich reagieren. Nach Lazarus/Folkman (1984) entsteht Stress durch eine Transaktion zwischen einer Person ihrer Umwelt. Die Konzentration ausschließlich auf die umweltbezogene Seite liefert deshalb keine befriedigenden Erklärungen.

Neben Neurotizismus könnten auch andere Merkmale das Stressniveau und Copingverhalten von Personen beeinflussen. Vollrath/Torgersen (2000) kombinieren die hohen und niedrigen Ausprägungen der Persönlichkeitsmerkmale Neurotizismus, Extraversion und Gewissenhaftigkeit zu einer Typologie mit acht verschiedenen Persönlichkeiten. Menschen mit einer hohen Ausprägung von Neurotizismus und einer niedrigen von Gewissenhaftigkeit reagieren demnach besonders empfindlich auf Stress. Künftige politikwissenschaftliche Studien könnten auf diesen Typologien aufbauen.

Von besonderem Interesse erscheint die Erforschung adaptiver und kompensatorischer Strategien sowie von Erfahrung und Intuition. Die genauen Wirkungsmechanismen dieser Faktoren sind neben individuellen Unterschieden der Schlüssel zum Verständnis der unterschiedlichen Qualität von getroffenen Entscheidungen in Krisensituationen. Die Erkenntnis, welche Strategien und welche Erfahrungen auf welche Art und Weise die Aufrechterhaltung von Leistung begünstigen, wäre von erheblicher Bedeutung sowohl für die politikwissenschaftliche Forschung als auch für die politische Realität. Die Ergebnisse dieser Studie zeichnen jedenfalls ein eher positives Bild von der Qualität politischer Entscheidungen in Krisensituationen.

Anhangverzeichnis

Anhang A	Neurotizismus-Persönlichkeitstest	91
Anhang B	Postkorb „Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland“ ..	93
Anhang C	Neurotizismus nach Geschlechtern und Versuchsgruppen	120
Anhang D	Postkorbwerte nach Geschlechtern und Versuchsgruppen	121
Anhang E	Überprüfung der Homoskedastizitätsannahme	122

Anhang A

Neurotizismus-Persönlichkeitstest

NAME:

A/B

Studiengang, Semester:

Alter:

Geschlecht: männlich
weiblich

Hinweise:

Dieser Fragebogen umfasst 12 Aussagen, welche sich zur Beschreibung Ihrer eigenen Person eignen könnten. Lesen Sie bitte jede dieser Aussagen aufmerksam durch und überlegen Sie, ob diese Aussage auf Sie persönlich zutrifft oder nicht. Zur Bewertung jeder der 12 Aussagen steht Ihnen eine fünffach abgestufte Skala zur Verfügung. Kreuzen Sie bitte an:

SA	(starke Ablehnung), wenn Sie der Aussage auf keinen Fall zustimmen oder sie für völlig unzutreffend halten.
A	(Ablehnung), wenn Sie der Aussage eher nicht zustimmen oder sie für unzutreffend halten.
N	(neutral), wenn die Aussage weder richtig noch falsch, also weder zutreffend noch unzutreffend ist.
Z	(Zustimmung), wenn Sie der Aussage eher zustimmen oder sie für zutreffend halten.
SZ	(starke Zustimmung), wenn Sie der Aussage nachdrücklich zustimmen oder sie für völlig zutreffend halten.

Es gibt bei diesem Fragebogen keine ‚richtigen‘ oder ‚falschen‘ Antworten, und Sie müssen kein Experte (keine Expertin) sein, um den Fragebogen angemessen beantworten zu können. Sie erfüllen den Zweck der Befragung am besten, wenn Sie die Fragen so wahrheitsgemäß wie möglich beantworten.

Bitte lesen Sie jede Aussage genau durch und kreuzen Sie als Antwort die Kategorie an, die Ihre Sichtweise am besten ausdrückt. Falls Sie Ihre Meinung nach dem Ankreuzen einmal ändern sollten, streichen Sie Ihre erste Antwort bitte deutlich durch. Bitte bewerten Sie die 12 Aussagen zügig aber sorgfältig. **Lassen Sie keine Aussage aus.** Auch wenn Ihnen einmal die Entscheidung schwer fallen sollte, kreuzen Sie trotzdem immer eine Antwort an, und zwar die, welche noch am ehesten auf Sie zutrifft. Beginnen Sie bitte jetzt mit der Beantwortung!

		Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
1.	Ich bin nicht leicht beunruhigt.	SA	A	N	Z	SZ
2.	Ich fühle mich anderen oft unterlegen	SA	A	N	Z	SZ
3.	Wenn ich unter starken Stress stehe, fühle ich mich manchmal, als ob ich zusammenbräche.	SA	A	N	Z	SZ
4.	Ich fühle mich selten einsam oder traurig.	SA	A	N	Z	SZ
5.	Ich fühle mich oft angespannt und nervös.	SA	A	N	Z	SZ
6.	Manchmal fühle ich mich völlig wertlos.	SA	A	N	Z	SZ
7.	Ich empfinde selten Furcht oder Angst.	SA	A	N	Z	SZ
8.	Ich ärgere mich oft darüber, wie andere Leute mich behandeln.	SA	A	N	Z	SZ
9.	Zu häufig bin ich entmutigt und will aufgeben, wenn etwas schief geht.	SA	A	N	Z	SZ
10.	Ich bin selten traurig oder deprimiert.	SA	A	N	Z	SZ
11.	Ich fühle mich oft hilflos und wünsche mir eine Person, die meine Probleme löst	SA	A	N	Z	SZ
12.	Manchmal war mir etwas so peinlich, dass ich mich am liebsten versteckt hätte.	SA	A	N	Z	SZ

Summenwert	
Zahl beantworteter Items	
Mittelwert	

Anhang B

Postkorb „Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland“

A/B

<p style="text-align: center;">Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland Instruktion für den Teilnehmer</p>

In dieser Übung sollen Sie verschiedene Vorgänge nach ihrer Priorität ordnen, Maßnahmen einleiten, Informationen bearbeiten, Entscheidungen treffen und Termine sinnvoll koordinieren. Sie beinhaltet also Probleme und Entscheidungssituationen von Führungskräften. Bewertet wird, wie Sie in einem vorgegebenen Zeitrahmen Informationen analysieren, diese organisatorisch und planerisch weiterverarbeiten, Maßnahmen treffen und Entscheidungen fällen.

Versetzen Sie sich dazu bitte in folgende Situation: Es ist Montag morgen, 4. Mai. Sie sind Herr/Frau Becker, der/die Kanzler/in der deutschen Botschaft in Musterland, einem fiktiven Land. In diesem Amt sind Sie als Personal- und Verwaltungschef für den reibungslosen Betriebsablauf an der Botschaft verantwortlich. Bei kleineren Auslandsvertretungen wie im Falle von Musterland sind Sie als Kanzler/in auch zugleich Ständiger Vertreter des Botschafters, falls dieser abwesend ist.

Dem beiliegenden Organigramm entnehmen Sie bitte die Organisationsstruktur der Botschaft. Die für Sie wichtigsten Mitarbeiter werden Ihnen nachfolgend kurz vorgestellt.

Botschafter, Leiter des Referats für Politik: Herr Schmid

Herr Schmid ist seit zwei Jahren der Botschafter Deutschlands in Musterland. Die Botschaften sind dem Auswärtigen Amt in Berlin unterstellt. Da Musterland ein kleines Land ist, leitet Herr Schmid auch gleichzeitig das Referat für Politik. Eine wichtige Aufgabe eines Botschafters ist die Wahrnehmung von Repräsentationspflichten. Die weiteren Referate der Botschaft sind das Wirtschaftsreferat, das Referat für Wirtschaftliche Zusammenarbeit, das Referat für Rechts- und Konsularwesen, das auch für Kultur und Presse zuständig ist, sowie die Verwaltung. In kleineren Botschaften ist die Arbeitsteilung allerdings nicht sehr strikt. Alle Mitarbeiter sind auf gegenseitige Hilfe angewiesen.

Leiterin des Referats für Rechts- und Konsularwesen, Kultur und Presse: Frau Maier

Frau Maiers Hauptaufgabe liegt in der Leitung des Referats für Rechts- und Konsularwesen. Sie ist damit für Visaerteilung, familienrechtliche und staatsangehörigkeitsrechtliche Angelegenheiten sowie die Betreuung in Not geratener deutscher Staatsbürger verantwortlich. Da die Mutter von Frau Maier plötzlich schwer erkrankte, ist Frau Maier für unbestimmte Zeit in Deutschland. Sie, Herr/Frau Becker, müssen deshalb die Leitung dieses Referats zusätzlich zu Ihrer Verwaltungstätigkeit übernehmen. Frau Maier ist für Sie weder telefonisch noch per Email erreichbar. Der Sachbearbeiter Herr Graf unterstützt Sie aber in Ihren neuen Aufgaben.

Rechtsanwältin Frau Kuhn

In allen Rechtsfragen arbeitet die Botschaft mit Frau Kuhn zusammen. Sie ist bei der Anwaltskanzlei Obermann angestellt und für die Betreuung der Angelegenheiten der deutschen Botschaft zuständig.

Leiter des Wirtschaftsreferats: Herr Koch

Herr Koch leitet das Wirtschaftsreferat. Zusammen mit Frau Groß, der Sachbearbeiterin Frau Bank und deutschen Wirtschaftsvertretern ist er heute ganztägig zu Besuch bei einheimischen Firmen außer Haus und damit nicht erreichbar.

Leiterin des Referats für Wirtschaftliche Zusammenarbeit: Frau Groß

Frau Groß leitet das Referat für Wirtschaftliche Zusammenarbeit. Zusammen mit Herrn Koch, der Sachbearbeiterin Frau Bank und deutschen Wirtschaftsvertretern ist sie heute ganztägig zu Besuch bei einheimischen Firmen außer Haus und damit nicht erreichbar.

Kanzler/in der Botschaft, Verwaltung: Herr/Frau Becker (Sie selbst)

Als Kanzler/in sind Sie für den reibungslosen Betriebsablauf an der Botschaft zuständig. Dies schließt Aufgaben wie die Wartung der Computeranlage, die Betreuung der von der Botschaft genutzten Gebäude, der Büroausstattung etc. ein. Ist der Botschafter abwesend, dann sind Sie sein Vertreter.

Zusammenfassend lautet also Ihre Aufgabe: Als Herr/Frau Becker sind Sie für die Verwaltung der Botschaft zuständig. Sie vertreten Frau Maier als Leiter des Referats für Rechts und Konsularwesen, Kultur und Presse. Sie vertreten Botschafter Herrn Schmid in dessen Abwesenheit.

In Ihren Unterlagen finden Sie einen Terminkalender, in den Sie bitte die wesentlichen Termine eintragen, und ein Organigramm der Botschaft, das Ihnen die Übersicht erleichtern wird.

Ihr Postkorb enthält alle Materialien, die Ihnen der für die Post zuständige Sachbearbeiter Herr Graf zu Ihrer Beachtung auf den Schreibtisch gelegt hat. Die zu bearbeitenden Vorgänge sind nummeriert, damit sie besser auseinander gehalten werden können. Aber die Reihenfolge, in der Sie die Vorgänge bearbeiten, liegt ganz bei Ihnen.

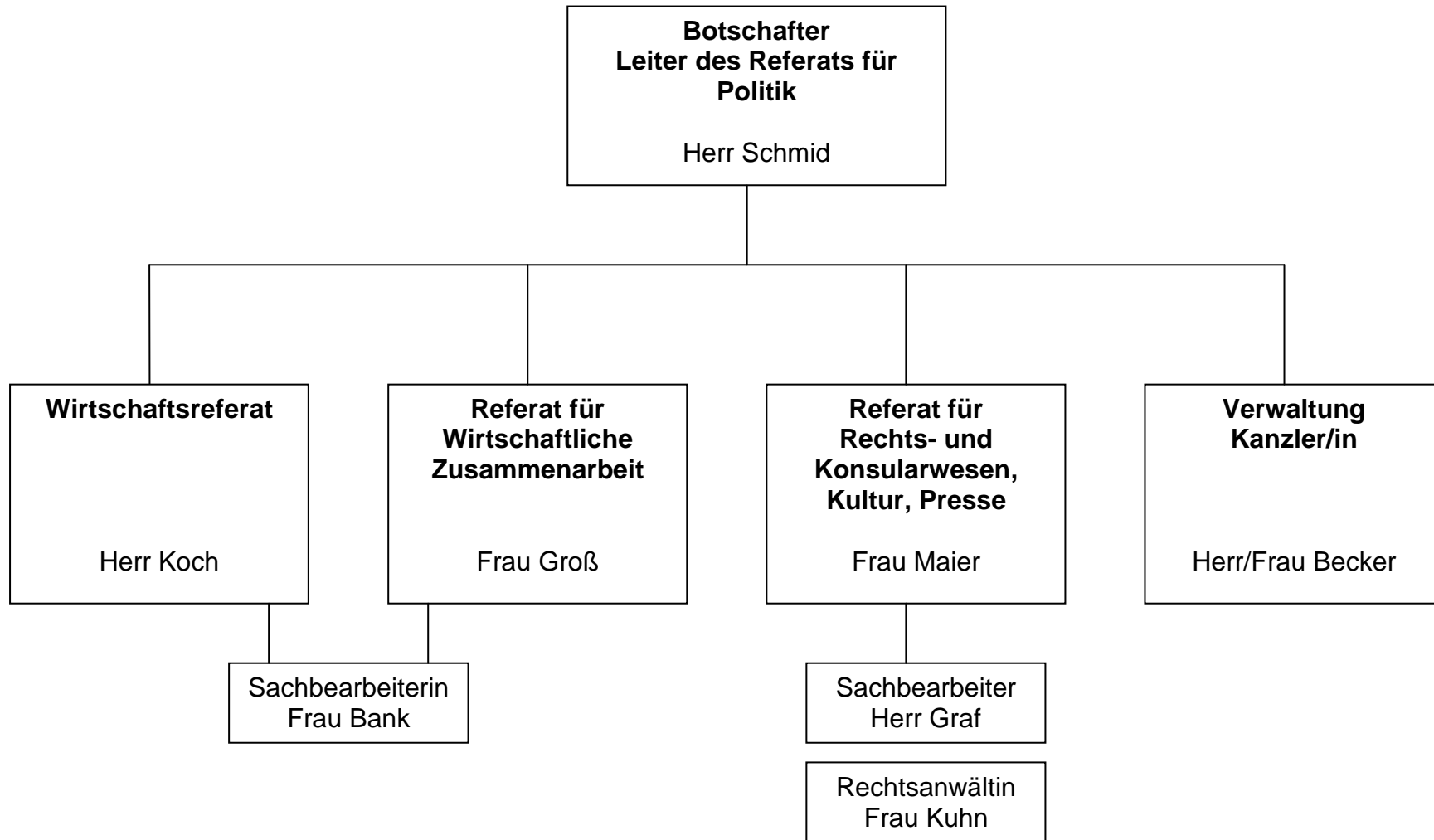
Bearbeiten Sie bitte alle Poststücke! Selbstverständlich dürfen Sie sich auf den einzelnen Dokumenten Notizen machen. Die von Ihnen vorgenommenen Maßnahmen und getroffenen Entscheidungen notieren Sie bitte gut leserlich auf dem Lösungsblatt. Beachten Sie dabei bitte auch die Instruktionen auf dem Lösungsblatt!

Hinweis: Um die Übung durchführen zu können, müssen einige realitätsferne Einschränkungen gemacht werden. So besteht keine Möglichkeit zur Rückfrage. Die Bearbeitungszeit ist auf 60 bzw. 40 Minuten begrenzt. Aufgrund Ihrer Kompetenzen können Sie alle in den Unterlagen enthaltenen Problemfälle eigenverantwortlich bearbeiten. Die Bearbeitung ist auch ohne detailliertes Fachwissen möglich.

Heute ist Montag, der 4. Mai. Sie sind bereits früh ins Büro gekommen, um die anfallenden Aufgaben zu erledigen. Sie müssen sich auch um die Post für Frau Maier kümmern. Sie haben aufgrund eines Termins nur 60 bzw. 40 Minuten Zeit, die eingegangene Korrespondenz zu erledigen. Andere Mitarbeiter der Botschaft sowie des Auswärtigen Amtes sind für Sie nicht erreichbar. Sie können dem Sachbearbeiter, Herrn Graf, allerdings schriftliche Nachrichten hinterlassen. In weniger dringenden Fällen können Sie auch den anderen Mitarbeitern Nachrichten hinterlegen.

Beginnen Sie bitte jetzt mit der Bearbeitung des Postkorbs.

ORGANIGRAMM DER BOTSCHAFT



NAME:

A/B

<p align="center">Postkorb „Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Musterland“ Lösungsblatt für den Teilnehmer</p>
--

- **Notieren Sie bitte oben links Ihren Namen!**
- Manche Vorgänge im Postkorb hängen miteinander zusammen und beschäftigen sich mit demselben Problem. Geben Sie diesem Problem einen passenden Namen. Notieren Sie bitte auch die Nummern der für dieses Problem relevanten Vorgänge. Listen Sie anschließend Ihre Maßnahmen und Entscheidungen nach diesen Problemkreisen geordnet auf. Gut leserliche Stichworte sind ausreichend.
- Andere Schriftstücke hängen nicht mit anderen Vorgängen zusammen. Benutzen Sie für diese daher einen eigenen Problemkreis.
- Markieren Sie bitte die zwei Ihrer Meinung nach dringendsten Probleme jeweils mit einem Kreuz; sie müssen nicht an erster Stelle aufgelistet sein.
- Die Anzahl der auf dem Lösungsblatt vorgedruckten Problemkreise deutet nicht auf die tatsächliche Anzahl der Problemkreise hin!
- Vergessen Sie nicht, wichtige Termine in Ihren Terminkalender einzutragen!

1. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

2. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

3. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

4. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

5. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

6. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

7. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

8. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

9. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

10. Problemkreis:

Relevante Vorgänge (Nr.):

Notwendige Maßnahmen, getroffene Entscheidungen:

Vorgang 1



Hauptstr. 23
M-60211 Alexanderstadt

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland
z.Hd. Herrn/Frau Becker

Alexanderstadt, 1. Mai

Sehr geehrte/r Herr/Frau Becker,

es war nicht einfach, geeignete Grundstücke für Sie zu finden! In der von Ihnen gewünschten Größe und vor allem Preisklasse ist der Markt äußerst angespannt. Ich bin dennoch fündig geworden. Anbei kann ich Ihnen heute eine Liste mit Objekten anbieten, die für Sie in Frage kommen:

1. Immobilien Müller: Peterstal (Vorort von Alexanderstadt), 120 qm, direkt am Bahnhof, Preis pro qm: 15,- . Mietoption bis 11.5.! Besichtigung kurzfristig möglich (nach Vereinbarung).
2. KM-Bank: Alexanderstadt-Nordend, Gebäudekomplex an der Gerberstr., 110 qm, Nähe Haltestelle Kaisersplatz, Preis pro qm: 16,- . Besichtigung am 7. Mai, 16.30 Uhr, Gerberstr. 15.
3. Tauscher-Immobilien: Alexanderstadt-Mitte, zentral gelegen, 115 qm, mit Haltestelle, Preis pro qm: 15,50. Einzug sofort möglich. Ich konnte eine Mietoption bis 5. Mai erwerben; eine Verlängerung um eine weitere Woche ist gegen eine Gebühr von 500 Euro möglich (wird bei Abschluss des Mietvertrages erstattet). Besichtigung möglich am 6. Mai, 14. Uhr, oder am 7. Mai, 16.30 Uhr. Treffpunkt jeweils: Kohlstr. 4.
4. ImmoPartner & Co. GmbH: zentral gelegen in Alexanderstadt, Haltestelle vorhanden, 120 qm, Preis pro qm: 17,- . Vertragsabschluss sofort durchführbar, Einzug allerdings erst ab Dezember möglich. Besichtigung möglich täglich von 14 – 16 Uhr (Tel. 555-5555).

Mit freundlichen Grüßen

A.M. Horn

A.M. Horn
City Immobilien

Vorgang 2

MEMO

Donnerstag, 30. April

Liebe/r Herr/Frau Becker,

heute Nachmittag hat es erhebliche Netzwerkprobleme gegeben. Alle Drucker sind ausgefallen, so dass ich zur Zeit nur noch per Schreibmaschine oder handschriftlich arbeiten kann. Laut Terminkalender ist die nächste routinemäßige Überprüfung der Anlage durch das Service-Team des Netzwerkproviders erst am 15. Mai.

Mit freundlichen Grüßen

Frau Bank

Vorgang 3

Fax-Empfangsbericht	Seiten total: 1	Zeit total: 00'29	Absender: 555-0235
Zeit der Übertragung: Montag, 04.05., 07.37 Uhr			
Status: OK			



HOTEL
VIER JAHRESZEITEN

Hotel Vier Jahreszeiten
Alexanderstadt
Empfangschef Herr Hilf

An:
Botschaft der Bundesrepublik Deutschland

Sehr geehrte Damen und Herren,

zur Zeit sind bei uns Franz und Maria Huber aus Deutschland zu Gast. Gerade eben mussten wir Frau Huber beruhigen und einen Arzt für sie rufen. Nach einem Konzertbesuch vergangenen Abend wurde sie von ihrem Mann getrennt. Auf der Suche nach ihm hörte sie von einem Passanten, dass ihr Mann von der Polizei festgenommen wurde.

Im Auftrag von Frau Huber möchten wir Sie bitten, Erkundigungen bezüglich einer möglichen Verhaftung von Herrn Huber bei der örtlichen Polizei vorzunehmen und uns unverzüglich zu informieren. Frau Huber selbst befindet sich in einem schlechten gesundheitlichen Zustand und ist auf Bettruhe angewiesen.

Vielen Dank für Ihre Hilfe.

Mit freundlichen Grüßen

Hilf

Vorgang 4



Alexanderstadt

Bürgermeisterin
Viktoria Fischer

An den Botschafter der Bundesrepublik Deutschland
Herrn Erich Schmid

15. April

Einladung zum jährlichen Botschaftertreffen

Sehr geehrter Herr Schmid,

hiermit möchte ich Sie recht herzlich zum alljährlichen Botschaftertreffen am 6. Mai in meinem Hause einladen.

Die Programmpunkte:

- 14.00 Uhr Begrüßung
- 14.15 Uhr Vorstellung des neuen Stadtrats
- 15.00 Uhr Diskussionsforum
- 17.30 Uhr Klavierkonzert
- anschl. Büffet

Ich freue mich im Anbetracht der engen Städtepartnerschaft zwischen Alexanderstadt und Potsdam sehr auf Ihr Kommen.

Mit freundlichen Grüßen

V. Fischer

Viktoria Fischer
Bürgermeisterin

Vorgang 5



**Krisenreaktionszentrum
Staatssekretär Karl Lohmann**

Botschaften der Bundesrepublik Deutschland

1. Mai

Rundschreiben

Im vergangenen Jahr wurden mehrere deutsche Staatsbürger Opfer einer Entführung im Ausland. Besonders im Falle der entführten Familie Spatz in Tigistan ergaben sich Probleme im Krisenmanagement. Die Angehörigen erfuhren nicht über das Auswärtige Amt sondern über die Presse von der Entführung. Das Auswärtige Amt betont deshalb nochmals die Notwendigkeit der schnellstmöglichen Informierung des Krisenreaktionszentrums im Falle (bzw. des Verdachts) einer Entführung. Das Krisenreaktionszentrum ist dann besser in der Lage, die Angehörigen schnell zu benachrichtigen und eine sinnvolle Pressearbeit zu leisten. Jegliche Veränderung der Lage vor Ort ist dem Krisenreaktionszentrum unverzüglich mitzuteilen.

Mit freundlichen Grüßen

Lohmann

Staatssekretär

Vorgang 6

Büro-Möbel Wild
Bergstr. 34
M-63069 Unterstadt

Modern – funktional – preiswert

Dänische Botschaft
Verwaltung

24. April

Mahnung für Rechnung Nr. 3526-65

Sehr geehrte Damen und Herren,

hiermit erinnern wir Sie zum zweiten Male an die Begleichung der Rechnung für unsere Lieferung Nr. 3526-65 vom 17. Dezember vergangenen Jahres. Es handelt sich im einzelnen um:

1 Bürostuhl Typ „Master“	130,-	130,-
1 Büroschreibtisch Typ „Emperor“	430,-	430,-
2 Bürolampen Typ „Lumos“	109,-	218,-

778,-

Für eine nunmehr umgehende Begleichung wären wir Ihnen dankbar. Im Falle der Notwendigkeit einer weiteren Mahnung wären wir leider gezwungen, Verzugszinsen in Höhe von 12% zu berechnen.

Mit freundlichen Grüßen

Christiane Martin
Christiane Martin
Rechnungsabteilung



Deutsche Botschaft Musterland
Erich Schmid, Botschafter

24. April

An: Alle Mitarbeiter

Frühlingsfest am 9. Mai

Am 9. Mai findet ab 17 Uhr unser alljährliches Frühlingsfest im Garten der Botschaft statt. Dieses Jahr erwarten wir besonders hochrangigen Besuch aus Deutschland, da der Staatsminister sein Kommen zugesagt hat. Darüber hinaus werden viele wichtige Politiker und Beamte bei uns zu Gast sein. Dieses Fest stellt im Anbetracht des bevorstehenden Staatsbesuchs eine sehr bedeutende Veranstaltung dar, deshalb bitte ich um vollständiges Erscheinen aller Mitarbeiter und erwarte einen reibungslosen Ablauf.

Herr/Frau Becker hat auch dieses Jahr wieder ein hervorragendes Programm organisiert, das vorwiegend im Freien stattfinden wird. Ich bitte Sie, das Programm auszudrucken und so schnell wie möglich an die Mitarbeiter zu verteilen.

Erich Schmid

Erich Schmid

Vorgang 8



Deutsche Botschaft Musterland
Erich Schmid, Botschafter

22. April

Projekt „Büroräume Konsulat“

An: Herrn/Frau Becker

Ich habe in Rücksprache mit dem RA111 des Auswärtigen Amtes in Berlin beschlossen, den Mietvertrag für die Büroräume unseres Konsulats in Alexanderstadt zu kündigen. Eine erneute Mieterhöhung in der Höhe von 15 Prozent kommt nicht in Frage.

Deshalb bitte ich Sie bei der Suche nach neuen Büroräumen folgende Kriterien zu beachten:

- Mindestgröße 100 qm
- Maximaler Quadratmeterpreis 17,-
- Lage: Alexanderstadt, möglichst zentral
- Gute Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel
- Einzug spätestens im Oktober

Erich Schmid

Erich Schmid

Vorgang 9

Fax-Empfangsbericht	Seiten total: 1	Zeit total: 00'32	Absender: 555-6789
Zeit der Übertragung: Montag, 04.05., 07.00 Uhr			
Status: OK			



Polizei Alexanderstadt
Zentrale
Herr Gottlob
Polizeiobermeister

An:
Botschaft der Bundesrepublik Deutschland
Referat für Rechts- und Konsularwesen

EILIGES FAX

Verhaftung eines deutschen Staatsbürgers

Vergangene Nacht um 01.45 Uhr wurde der deutsche Staatsbürger Franz Huber am Bahnhof Alexanderstadt festgenommen. Ihm wird schwere Körperverletzung und Sachbeschädigung zur Last gelegt. Bis zum Haftprüfungstermin (voraussichtlich übermorgen) bleibt der Beschuldigte in Haft.

Franz Huber verlangt konsularischen Beistand und die Benachrichtigung seiner Angehörigen.

Mit freundlichen Grüßen

Gerd Gottlob

Gerd Gottlob
Polizeiobermeister



Deutsche Botschaft Musterland
Erich Schmid, Botschafter

2. Mai

An:

Herrn/Frau Becker

Herrn Koch

Frau Groß

Frau Maier

Frau Bank

Herrn Graf

Projektsitzung „Büroräume Konsulat“

Hiermit lade ich Sie zu einer Sitzung des Projekts „Büroräume Konsulat“ ein.
Als Termin schlage ich Freitag, den 8.5., um 10.00 Uhr vor.

Tagesordnungspunkte werden sein:

- Miete geeigneter Räume (Herr/Frau Becker)
- Klärung des Umzugs
- Sonstiges

Ich messe dem Treffen große Bedeutung bei. Wir müssen endlich konkrete Schritte einleiten, damit die Büroräume im Oktober bezogen werden können. Ich bitte daher um vollständiges Erscheinen.

Bitte berücksichtigen Sie, dass ich vom 4.-7. Mai in Berlin sein werde.

Erich Schmid

Erich Schmid

Vorgang 11

Anwaltskanzlei Obermann
Claudia Kuhn
Rechtsanwältin
Erlenweg 19
M-60583 Alexanderstadt

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland
Referat für Rechts- und Konsularwesen

1. Mai

Schadensersatzforderung von Herrn Blaustein

Sehr geehrte Frau Maier,

bezüglich der Schadensersatzforderung des Herrn Blaustein gegen die Deutsche Botschaft wegen des Autounfalls kann ich Ihnen erfreulicherweise mitteilen, dass Herr Blaustein nach Rücksprache mit seinem Anwalt von seiner Forderung zurückgetreten ist. Damit bleibt der Unfall ohne weitere rechtliche Konsequenzen für die Botschaft.

Darüber hinaus möchte ich Sie darauf aufmerksam machen, dass ich von heute Nachmittag an bis zum 11. Mai eine Fortbildung besuche und nicht im Hause bin. Ich werde durch meinen Kollegen Herrn Rechtsanwalt Michel vertreten.

Mit freundlichen Grüßen

Claudia Kuhn

Claudia Kuhn

Tagesanzeiger

Montag, 4.5.

Unabhängig – überparteilich

Über 50 Menschen sterben bei Anschlägen in Ulan-Bator

Bei der schwersten Anschlagserie in Ulan-Bator seit 21 Jahren sind gestern mindestens 16 Menschen getötet worden. Die Täter sind noch unbekannt. Mehr als 100 Menschen seien verletzt worden, teilte die mongolische Regierung mit. Ausländer befinden sich nach ersten Erkenntnissen nicht unter den Opfern. In mindestens drei vollbesetzten Vorortzügen der 600.000 Einwohner zählenden Stadt wurden während des abendlichen Berufsverkehrs innerhalb von nur 25 Minuten Bomben gezündet. Ein vierter Sprengsatz konnte rechtzeitig entschärft werden. Mehrere zehntausende Pendler fahren täglich mit den Vorortzügen Ulan-Bators. Zunächst bekannte sich niemand zu den Anschlägen. Innenminister Patil sagte, die Anschläge seien „schockierend und feige“. Bei mehreren Anschlägen mutmaßlicher kommunistischer Extremisten auf Urlauber im Osten des Landes waren am selben Tag mindestens vier chinesische Touristen getötet worden (siehe Ausland).

Abderitische Rebellengruppe kündigt Widerstand an

Nach dem knappen Wahlsieg des amtierenden Regierungschefs Hill bei den Parlamentswahlen in Padonien kündigte eine der Opposition nahe stehende Rebellengruppe Widerstand an. Die Opposition hatte in ihrem Wahlkampf beteuert, der Provinz Abdera Autonomierechte einräumen zu wollen. Regierungschef Hill versprach seinen Anhängern hingegen eine Fortführung des harten Kurses gegenüber den separatistischen Bestrebungen der Abderiten. Wie erst jetzt bekannt wurde, ließ eine militante abderitische Rebellengruppe bereits vor Tagen über das Internet verlauten, die Autonomiebestrebungen der Provinz mit Gewalt voranbringen zu wollen und dabei auch vor der Entführung von Ausländern nicht zurückzuschrecken. Die Republik Musterland, an die die Provinz Abdera grenzt, fürchtet eine Ausweitung des Konfliktes und rät von Reisen in das Grenzgebiet ab. Die Staats- und Regierungschefs der Region planen nun eine gemeinsame Initiative zur Lösung des Problems (siehe Leitartikel und Seite Drei).

KM-Bank legt Bilanz vor

Auf eine gute Bilanz im ersten Quartal kann die KM-Bank zurückblicken. Die Bilanzsumme stieg erneut um 2,5% auf 12 Mrd. Euro. Den größten Gewinn erwirtschaftete die Bank im Kreditgeschäft. Einziger Wermutstropfen der Hauptversammlung war die Nachricht von der Asbestverseuchung des Gebäudekomplexes Gerberstraße in Alexanderstadt, den die KM-Bank erworben hatte und nach Messungen des Umweltamtes nicht wie geplant für den Einzug des Rechenzentrums und für die Weitervermietung an andere Interessenten freigegeben werden kann (siehe Wirtschaft).

Wetteraussichten

Heute: Heiter bis wolkgig, schwacher Westwind, Temperaturen zwischen 22°C und 25°C

Die nächsten Tage: Langsame Wetterverschlechterung, bewölkt, häufige Regenschauer, Temperaturen um die 15°C

Prognose für das Wochenende: Unwettergefahr durch ein Tiefdruckgebiet, schwere Stürme und Hagelschauer erwartet, Temperaturen um die 13°C

Vorgang 13a

Bankhaus Petersen AG
Niederlassung Alexanderstadt
Breite 7
M-60234 Alexanderstadt

Jürgen Fichte, Kundenberater

Alexanderstadt, 30. April

Sehr geehrte/r Herr/Frau Becker,

ich habe eine erfreuliche Nachricht für Sie: Ihre am 26.4. als vermisst gemeldete Scheckkarte wurde uns eingesandt. Ich sende sie Ihnen per Einschreiben zu. Den von Ihnen gewünschten Kontoauszug lege ich diesem Schreiben als Anlage bei. Die Zinsfreistellungsaufträge habe ich wie vereinbart geändert.

Für das von Ihnen gewünschte Gespräch über Ihre mittelfristige Finanzplanung im Zusammenhang mit Ihren Fondspapieren schlage ich Ihnen Freitag, den 8. Mai, um 10.30 Uhr vor. Ich habe einige sehr interessante Angebote für Sie und würde mich freuen, Ihnen bei der Realisierung Ihrer Pläne helfen zu können.

Mit freundlichen Grüßen

Jürgen Fichte

Jürgen Fichte
Kundenberater

Anlage:
Kontoauszug vom 30. April

Vorgang 13b

Anlage: Kontoauszug vom 30. April

Bankhaus Petersen AG Niederlassung Alexanderstadt Postfach 100100		Kontonummer: 3344556677 Kontoinhaber: Herr/Frau Becker	
Ihre Kartenabrechnung und Saldenbestätigung vom 30. April			
Buchungsdatum	Belegdatum	Gutschriften und Belastungen des Kartenkontos	Betrag in Euro
		Saldo per 31.03.	3215.33
03.04.	03.04.	Lastschrifteneinzug TeleCON	-51.63
03.04.	03.04.	Aral Tankstelle	-43.10
07.04	05.04.	Möbelhaus Engel	-149.99
11.04.	02.04.	Förderkreis Jugendmusikschule	-10.00
15.04	15.04.	Gehaltszahlung	3422.47
23.04.	21.04.	Fitnessstudio Fit&Fun	-29,99
27.04.	27.04.	Kartenverfügung EC 1234567	-1000.00
27.04.	27.04.	Kartenverfügung EC 1234567	-1000.00
27.04.	27.04.	Kartenverfügung EC 1234567	-1000.00
		Gesamtrechnungsbetrag/Saldo per 30.April	3353.09
<p>Kontrollieren Sie stets Ihre EuroCard-Abrechnung. Bei Fragen wenden Sie sich bitte umgehend an Ihre kontoführende Filiale.</p>			

Vorgang 14

Fax-Empfangsbericht	Seiten total: 1	Zeit total: 00'34	Absender: 555-6738
Zeit der Übertragung: Montag, 04.05., 07.16 Uhr			
Status: OK			



Polizei Unterstadt
Lindenstr. 24
M-63074 Unterstadt

Manfred Schulze
Polizeiobermeister
Tel. 555-6730

An:
Botschaft der Bundesrepublik Deutschland
Referat für Rechts- und Konsularwesen

EILIGES FAX

Diebstahl eines Mietwagens

Heute morgen zeigte der Autoverleiher Alberts den Diebstahl eines Mietwagens durch drei deutsche Staatsbürger an (Roland May, Friedrich Heinzl, Simon Klein). Die Männer brachten den Wagen nicht wie vertraglich festgelegt am 2. Mai um 8.00 Uhr zurück. Sie hatten in einem Gespräch angedeutet, in das Grenzgebiet reisen zu wollen.

Das Fahrzeug und die drei Deutschen wurden zur Fahndung ausgeschrieben. Aufgrund der angespannten Sicherheitslage im Grenzgebiet zu Padonien werden wir den Fall mit erhöhten Anstrengungen verfolgen.

Selbstverständlich werden wir Sie über die neusten Entwicklungen sofort informieren.

Hochachtungsvoll

Manfred Schulze

Manfred Schulze
Polizeiobermeister



Gesetz über die Konsularbeamten, ihre Aufgaben und Befugnisse (Konsulargesetz)

Vom 11. September 1974 [BGBl. I S. 2317]

2. Abschnitt. Einzelne konsularische Aufgaben und Befugnisse

§ 7 Hilfe für Gefangene

Die Konsularbeamten sollen in ihrem Konsularbezirk deutsche Untersuchungs- und Strafgefangene auf deren Verlangen betreuen und ihnen insbesondere Rechtsschutz vermitteln.

Wiener Übereinkommen vom 24. April 1963 über konsularische Beziehungen

Kapitel I Konsularische Beziehungen im Allgemeinen

Abschnitt I Aufnahme und Pflege konsularischer Beziehungen

Art. 5 Konsularische Aufgaben

e) den Angehörigen des Entsendestaats, und zwar sowohl natürlichen als auch juristischen Personen, Hilfe und Beistand zu leisten;

i) vorbehaltlich der im Empfangsstaat geltenden Gepflogenheiten und Verfahren die Angehörigen des Entsendestaats vor den Gerichten und Behörden des Empfangsstaats zu vertreten oder für ihre angemessene Vertretung zu sorgen, um entsprechend den Gesetzen und sonstigen Rechtsvorschriften des Empfangsstaats vorläufige Maßnahmen zur Wahrung der Rechte und Interessen dieser Staatsangehörigen zu erwirken, wenn diese wegen Abwesenheit oder aus einem anderen Grund ihre Rechte und Interessen nicht selbst rechtzeitig verteidigen können;

Vorgang 16

Fax-Empfangsbericht	Seiten total: 1	Zeit total: 00'32	Absender: 555-6738
Zeit der Übertragung: Montag, 04.05., 08.09 Uhr			
Status: OK			



Polizei Unterstadt
Lindenstr. 24
M-63074 Unterstadt

Manfred Schulze
Polizeiobermeister
Tel. 555-6730

An.
Botschaft der Bundesrepublik Deutschland
Referat für Rechts- und Konsularwesen

EILIGES FAX

Diebstahl eines Mietwagens

Erfreulicherweise kann ich Ihnen mitteilen, dass die drei des Diebstahls eines Mietwagens bezichtigten deutschen Staatsbürger (Roland May, Friedrich Heinzl, Simon Klein) im dünn besiedelten Grenzgebiet zu Padonien aufgefunden wurden. Die Männer hatten eine Autopanne und sind unversehrt. Sie werden von einer Polizeistreife nach Unterstadt begleitet. Es ist deshalb zu erwarten, dass der Autoverleiher die Anzeige wegen Diebstahls zurückziehen wird. Die polizeiliche Fahndung nach den drei deutschen Staatsbürgern haben wir bereits eingestellt.

Hochachtungsvoll

Manfred Schulze

Manfred Schulze
Polizeiobermeister

NAME:

A/B

Auswertungsschema

Nr.	Problemkreis	Vorgänge	Maßnahme/Verhalten	Analyse	Organisation	Entscheidung
1	Büroräume zur Miete	1, 8, 10, 12	<ul style="list-style-type: none"> - erkennt Zusammenhang von drei Vorgängen - erkennt Zusammenhang von allen vier Vorgängen - erkennt, dass das Gebäude im Nordend (KM-Bank) verseucht ist und damit ausfällt - entscheidet sich für das zweitbeste Objekt von Tauscher-Immobilien (Nr.3) - beauftragt den Makler mit Verlängerung der Mietoption für Tauscher-Immobilien - entscheidet sich für eine Besichtigung und wählt als Termin Do, 7. Mai, 16.30 Uhr (kollidiert nicht mit dem Botschaftertreffen am Mi, 6. Mai) 	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
2	Einladung zum Botschaftertreffen	4	<ul style="list-style-type: none"> - entscheidet sich für die Wahrnehmung des Termins 			<input type="radio"/>
3	Crash des EDV Systems	2, (7)	<ul style="list-style-type: none"> - erkennt Dringlichkeit (Schriftverkehr muss laufen, Programme für Fest ausdrucken) - versucht, Behebung des Problems zu beschleunigen – bittet den Netzwerkprovider um schnelle Hilfe 	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
4	Frühlingsfest	7, 12	<ul style="list-style-type: none"> - erkennt Zusammenhang mit der Wettervorhersage und die Probleme, da das Fest draußen stattfindet - entscheidet sich, das Fest nach drinnen zu 	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>

			<ul style="list-style-type: none"> - verlegen - erkennt die Notwendigkeit des Ausdrucks der Festprogramme 	<input type="radio"/>		
5	Inhaftierter Staatsbürger	3, 9, 11, 15	<ul style="list-style-type: none"> - erkennt Zusammenhang von drei Vorgängen - erkennt Zusammenhang von allen vier Vorgängen - erkennt den Handlungsbedarf seitens der Botschaft - markiert das Problem als dringend - informiert Angehörige im Hotel über Verhaftung - erkundigt sich nach Gesundheitszustand der Angehörigen, bietet Hilfe an - leitet das Fax an Rechtsanwalt Michel weiter (nicht an Frau Kuhn, da sie auf Fortbildung ist) 	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
6	Büromöbel/Irrläufer	6	<ul style="list-style-type: none"> - identifiziert die Rechnung als Irrläufer (an die dänische Botschaft adressiert) - schickt die Rechnung an Absender zurück oder leitet sie an die dänische Botschaft weiter 	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
7	Privater Brief von der Bank mit Kontoauszug	13 a/b	<ul style="list-style-type: none"> - verlegt aufgrund der Terminkollision mit der Projektsitzung die Beratung, weil sie weniger dringlich ist - erkennt Problem mit den illegalen Kartenabbuchungen - reklamiert bei der Bank 	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8	Verschwundene Touristen	5, 12, 14, 16	<ul style="list-style-type: none"> - erkennt Zusammenhang von drei Vorgängen - erkennt Zusammenhang von allen vier Vorgängen 	<input type="radio"/> <input type="radio"/>		

			<ul style="list-style-type: none"> - erkennt das Problem einer möglichen Entführung der Touristen - markiert das Problem als dringend - unverzügliche Benachrichtigung des Krisenreaktionszentrums wegen möglicher Entführung - nach Entwarnung der Polizei, Krisenreaktionszentrum erneut benachrichtigen 	<input type="radio"/> <input type="radio"/>		<input type="radio"/> <input type="radio"/>	
	Terminkalender		<ul style="list-style-type: none"> - Botschaftertreffen am 6. Mai um 14 Uhr eingetragen - Tauscher-Immobilien Besichtigung am 7. Mai um 16.30 Uhr eingetragen - Projektsitzung Büroräume Konsulat am 8. Mai um 10 Uhr eingetragen - Frühlingsfest am 9. Mai um 17 Uhr eingetragen 	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>		
			Maximale Punktzahl	Gesamt 34	16	6	12
			Erreichte Punktzahl	Gesamt			

Anhang C

Neurotizismus nach Geschlechtern und Versuchsgruppen

Tabelle C-1 Maßzahlen des Merkmals Neurotizismus für das gesamte Experiment
getrennt nach Geschlechtern

Neurotizismus	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Gesamt	37	1.55	.71	.42	3.17
<i>Männer</i>	14	1.30	.61	.67	2.92
<i>Frauen</i>	23	1.71	.74	.42	3.17

Tabelle C-2 Maßzahlen des Merkmals Neurotizismus für die Versuchsgruppe getrennt
nach Geschlechtern

Neurotizismus	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Gesamt	17	1.72	.71	.92	2.92
<i>Männer</i>	5	1.57	.79	1.00	2.92
<i>Frauen</i>	12	1.79	.70	.92	2.75

Tabelle C-3 Maßzahlen des Merkmals Neurotizismus für die Kontrollgruppe getrennt
nach Geschlechtern

Neurotizismus	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Gesamt	20	1.41	.70	.42	3.17
<i>Männer</i>	9	1.15	.47	.67	2.08
<i>Frauen</i>	11	1.62	.80	.42	3.17

Anhang D

Postkorbwerte nach Geschlechtern und Versuchsgruppen

Tabelle D-1 Maßzahlen der im gesamten Experiment erreichten Postkorbwerte getrennt nach Geschlechtern

Postkorb	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Gesamt	37	23.30	5.02	12	31
<i>Männer</i>	14	25.07	4.57	16	31
<i>Frauen</i>	23	22.22	5.07	12	30

Tabelle D-2 Maßzahlen der in der Versuchsgruppe erreichten Postkorbwerte getrennt nach Geschlechtern

Postkorb	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Gesamt	17	22.24	5.67	12	29
<i>Männer</i>	5	24.60	3.78	20	28
<i>Frauen</i>	12	21.25	6.17	12	29

Tabelle D-3 Maßzahlen der in der Kontrollgruppe erreichten Postkorbwerte getrennt nach Geschlechtern

Postkorb	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Gesamt	20	24.20	4.34	16	31
<i>Männer</i>	9	25.33	5.15	16	31
<i>Frauen</i>	11	23.27	3.52	19	30

Tabelle D-4 Der Einfluss der Kontrollvariable Geschlecht auf die erreichten Postkorbwerte der Versuchsteilnehmer

Kontrollmodell	
Geschlecht	2.854037 (1.72)*
Konstante	22.21739 (21.79)***
Beobachtungen	37
Prob > F	0.0939
F (d.f.)	2.96 (1, 35)
Adj. R ²	0.0518
R ²	0.0781

Anmerkungen: OLS-Regression mit t-Statistik in der Klammer. Die abhängige Variable ist die Postkorb-Punktzahl. * = signifikant auf dem 10 Prozent-Niveau; ** = signifikant auf dem 5 Prozent-Niveau; *** = signifikant auf dem 1 Prozent-Niveau.

Anhang E

Überprüfung der Homoskedastizitätsannahme

Abbildung E-1 Boxplot der abhängigen Variable Postkorb - linksschief

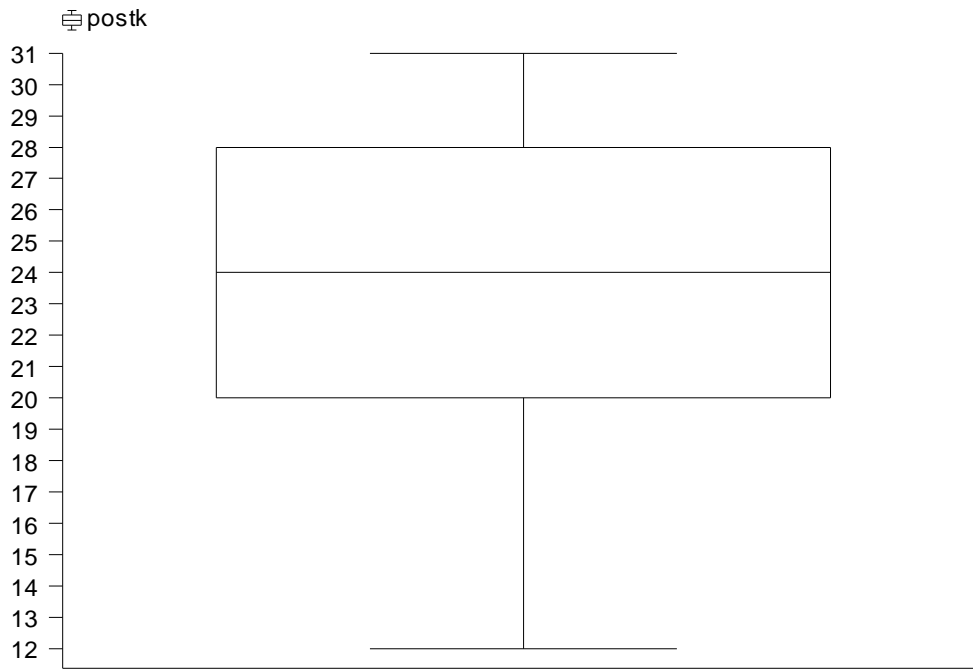


Abbildung E-2 Symmetrieplot für das gesamte Experiment - linkschief

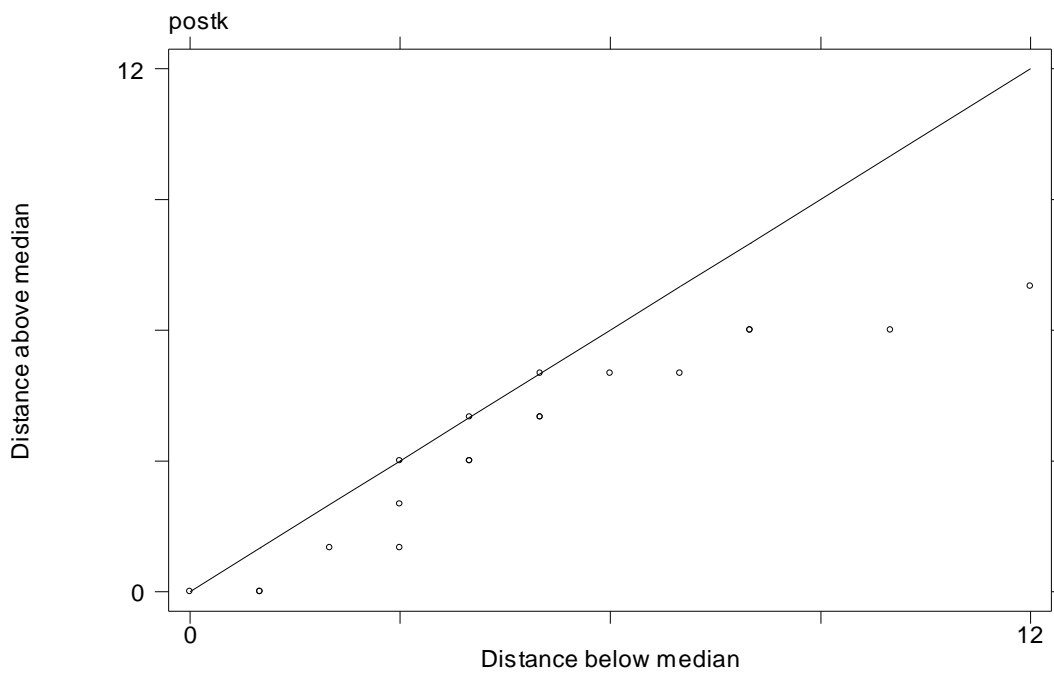


Abbildung E-3 Symmetrieplot für die Versuchsgruppe - rechtsschief

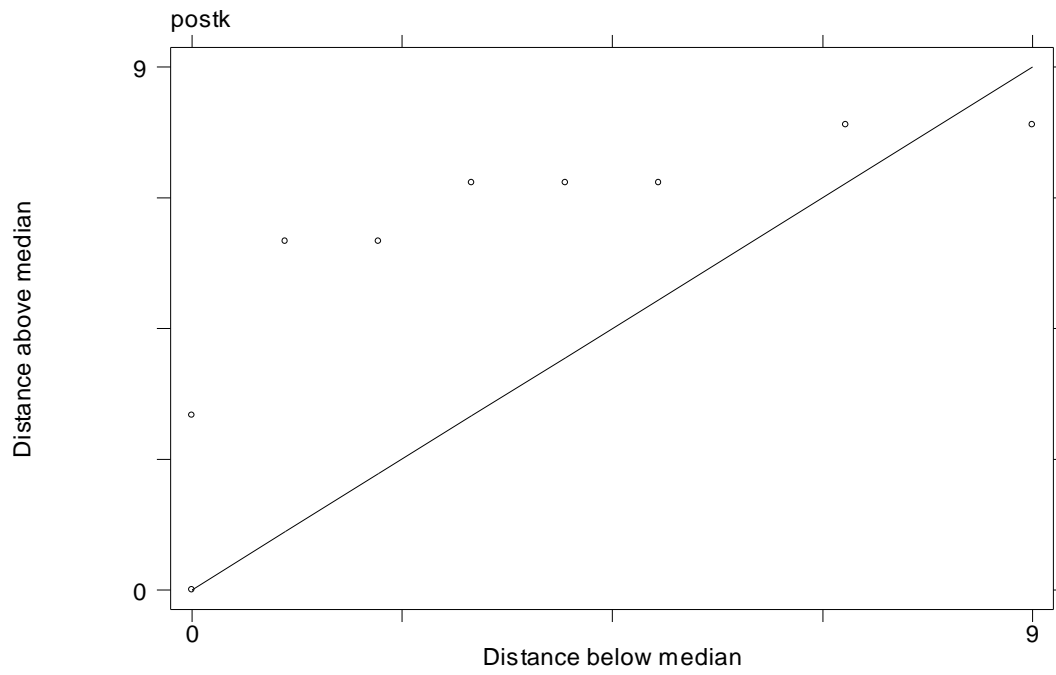
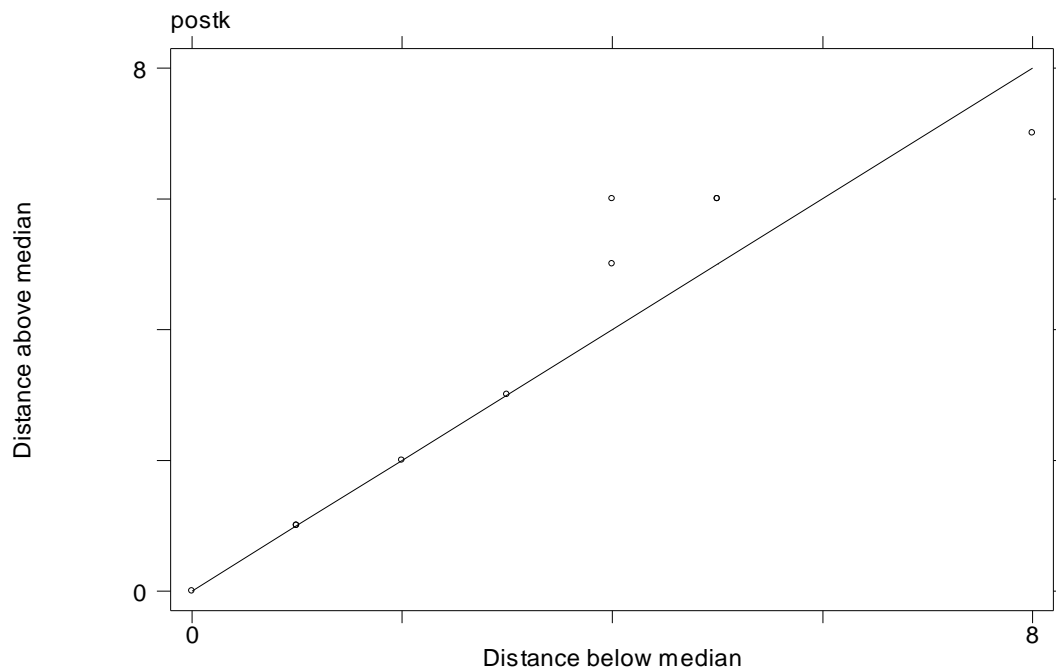


Abbildung E-4 Symmetrieplot für die Kontrollgruppe



Literaturverzeichnis

- Abenstein, R. (2005): *Griechische Mythologie*. Paderborn: Ferdinand Schöningh.
- Allison, G.T. (1969): Conceptual Models and the Cuban Missile Crisis, *American Political Science Review*. 63:689-718.
- Barrick, M.R. und M.K. Mount (1991): The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis, *Personnel Psychology*. 44:1-26.
- Beitz, H. und A. Loch (2004): *Assessment Center: Erfolgstitips und Übungen für Bewerber*. 2. Aufl., München: Mosaik bei Goldmann.
- Bendor, J. und T.H. Hammond (1992): Rethinking Allison's Models, *American Political Science Review*. 86:301-322.
- Bolger, N. und A. Zuckerman (1995): A Framework for Studying Personality in the Stress Process, *Journal of Personality and Social Psychology*. 69:890-902.
- Borkenau, P. und F. Ostendorf (1993): *NEO-Fünf-Faktoren Inventar (NEO-FFI) nach Costa und McCrae: Handanweisung*. Göttingen: Hogrefe.
- Bortz, J. (1999): *Statistik für Sozialwissenschaftler*. 5. Aufl., Berlin: Springer.
- Bowers, C.A., J.L. Weaver und B.B. Morgan (1996): Moderating the Performance Effects of Stressors, in: Driskell, J.E. und E. Salas (Hrsg.): *Stress and Human Performance*. Mahwah: Lawrence Erlbaum. S. 163-192.
- Brandt, E. und C. Buck (Hrsg.) (2005): *Auswärtiges Amt: Diplomatie als Beruf*. 4. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag.
- Carroll, J.S. und E.J. Johnson (1990): *Decision Research: A Field Guide*. Newbury Park: Sage.

- Carver, C.S., M.F. Scheier und J.K. Weintraub (1989): Assessing Coping Strategies: A Theoretically Based Approach, *Journal of Personality and Social Psychology*. 56:267-283.
- Costa, P.T. und R. R. McCrae (1989): *The NEO PI/FFI Manual Supplement*. Odessa: Psychological Assessment Resources.
- Dion, K.L. (2004): Interpersonal and Group Processes in Long-Term Spaceflight Crews: Perspectives from Social and Organizational Psychology, *Aviation, Space, and Environmental Medicine*. 75:C36-C43.
- Drosdowski, G. (Hrsg.) (1994): *Duden: Das Große Fremdwörterbuch: Herkunft und Bedeutung der Fremdwörter*. Mannheim: Dudenverlag.
- Esser, J.K. (1998): Alive and Well after 25 Years: A Review of Groupthink Research, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 73:116-141.
- Eysenck, H.J. und M.W. Eysenck (1987): *Persönlichkeit und Individualität: Ein naturwissenschaftliches Paradigma*. München: Psychologie Verlags Union.
- Fahrmeir, L., R. Künstler, I. Pigeot und G. Tutz (2001): *Statistik: Der Weg zur Datenanalyse*. 3. Aufl., Berlin: Springer.
- Flowers, M.L. (1977): A Laboratory Test of Some Implications of Janis's Groupthink Hypothesis, *Journal of Personality and Social Psychology*. 35:888-896.
- Geddes, B. (2003): *Paradigms and Sand Castles: Theory Building and Research Design in Comparative Politics*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Gunthert, K.C., L.H. Cohen und S. Armeli (1999): The Role of Neuroticism in Daily Stress and Coping, *Journal of Personality and Social Psychology*. 77:1087-1100.

- Häcker, H.O. und K.-H. Stapf (Hrsg.) (2004): *Dorsch Psychologisches Wörterbuch*. 14. Aufl., Bern: Verlag Hans Huber.
- Halverson, S.K., S.E. Murphy und R.E. Riggio (2004): Charismatic Leadership in Crisis Situations: A Laboratory Investigation of Stress and Crisis, *Small Group Research*. 35:495-514.
- Hammond, K.R. (2000): *Judgements under Stress*. New York: Oxford University Press.
- Hart, P. t', E.K. Stern und B. Sundelius (Hrsg.) (1997): *Beyond Groupthink: Political Group Dynamics and Foreign Policy-making*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Hauke, P.-C. (2005): Rathaus am Ballermann: Die Außenstelle Mallorca, in: Brandt, E. und C. Buck (Hrsg.): *Auswärtiges Amt: Diplomatie als Beruf*. 4. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag. S. 204-210.
- Hermann, C.F. (1972): Some Issues in the Study of International Crisis, in: Hermann, C.F. (Hrsg.): *International Crises: Insights from Behavioral Research*. New York: Free Press. S. 3-17.
- Hermann, C.F. und L.P. Brady (1972): Alternative Models of International Crisis Behavior, in: Hermann, C.F. (Hrsg.): *International Crises: Insights from Behavioral Research*. New York: Free Press. S. 281-303.
- Holsti, O.R. (1990): Crisis Management, in: Glad, B. (Hrsg.): *Psychological Dimensions of War*. Newbury Park: Sage. S. 116-142.
- Holsti O.R. und A.L. George (1975): The Effects of Stress on the Performance of Foreign Policy-Makers, *Political Science Annual*. 6:255-319.

- Igl, A. und J. Müller-Lange (Hrsg.) (1998): *Stressbearbeitung nach belastenden Ereignissen (SBE): Ein Handbuch zur Prävention psychischer Traumatisierung in Feuerwehr, Rettungsdienst und Polizei*. Edewecht: Verlagsgesellschaft Stumpf & Kossendey.
- Janis, I.L. (1971): Groupthink, *Psychology Today*. November:43-46, 74-76.
- Janis, I. L. und L. Mann (1977): Coping with Decisional Conflict: An Analysis of how Stress Affects Decision-Making Suggests Interventions to Improve the Process, in: Janis, I.L. (Hrsg.): *Current Trends in Psychology: Readings from American Scientist*. Los Altos: Kaufmann. S. 306-316.
- Judge, T.A. und J.E. Bono (2001): Relationship of Core Self-Evaluations Traits – Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability – With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis, *Journal of Applied Psychology*. 86:80-92.
- Keinan, G. (1987): Decision Making Under Stress: Scanning of Alternatives Under Controllable and Uncontrollable Threats, *Journal of Personality and Social Psychology*. 52:639-644.
- Kinder, D. R. und T.R. Palfrey (1993): On Behalf of an Experimental Political Science, in: Kinder, D. R. und T. R. Palfrey (Hrsg.): *Experimental Foundations of Political Science*. Ann Arbor: University of Michigan Press. S. 1-39.
- King, G. (1995): Replication, Replication, *Political Science and Politics*. 28:444-452.
- Klein, G. (1996): The Effect of Acute Stressors on Decision Making, in: Driskell, J.E. und E. Salas (Hrsg.): *Stress and Human Performance*. Mahwah: Lawrence Erlbaum. S. 49-88.
- Kohler, U. und F. Kreuter (2001): *Datenanalyse mit Stata: Allgemeine Konzepte der Datenanalyse und ihre praktische Anwendung*. München: Oldenbourg.

- Krämer, U.S. und G. Schneider (2003): Faire Formeln: Psychologische und prozedurale Einflussfaktoren auf die Lösung von distributiven Konflikten, *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*. 55:55-78.
- Lazarus, R.S. und S. Folkman (1984): *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.
- LePine, J.A., N.P. Podsakoff und M.A. LePine (2005): A Meta-analytic Test of the Challenge Stressor-Hindrance Stressor Framework: An Explanation for Inconsistent Relationships among Stressors and Performance, *Academy of Management Journal*. 48:764-775.
- Levy, J.S. (2003): Political Psychology and Foreign Policy, in: Sears, D.O., L. Huddy und R. Jervis (Hrsg.): *Oxford Handbook of Political Psychology*. Oxford: Oxford University Press. S. 253-284.
- Lewin, K. (1963): *Feldtheorie in den Sozialwissenschaften: Ausgewählte theoretische Schriften*. Bern: Verlag Hans Huber.
- Lupien, S.J. und S. Brière (2000): Memory and Stress, in: Fink, G. (Hrsg.): *Encyclopedia of Stress*. San Diego: Academic Press. S. 721-728.
- Matthews, G., D.R. Davies, S.J. Westerman und R.B. Stammers (2000): *Human Performance: Cognition, Stress and Individual Differences*. Hove: Psychology Press.
- Maule, A.J. und O. Svenson (1993): Theoretical and Empirical Approaches to Behavioral Decision Making and Their Relation to Time Constraints, in: Svenson, O. und A.J. Maule (Hrsg.): *Time Pressure and Stress in Human Judgment and Decision Making*. New York: Plenum Press. S. 3-25.
- McCrae, R.R. und P.T. Costa (1986): Personality, Coping, and Coping Effectiveness in an Adult Sample, *Journal of Personality*. 54:385-405.

- McCrae, R.R. und P.T. Costa (1990): *Personality in Adulthood*. New York: Guilford Press.
- McDermott, R. (2002a): Experimental Methodology in Political Science, *Political Analysis*. 10:325-342.
- McDermott, R. (2002b): Experimental Methods in Political Science, *Annual Review of Political Science*. 5:31-61.
- McDermott, R. (2004): *Political Psychology in International Relations*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- McGraw, K.M. (1996): Political Methodology: Research Design and Experimental Methods, in: Goodin, R.E. und H.D. Klingemann (Hrsg.): *A New Handbook of Political Science*. Oxford: Oxford University Press. S. 769-786.
- McGraw, K.M. und V. Hoekstra (1994): Experimentation in Political Science: Historical Trends and Future Directions, *Research in Micropolitics*. 4:3-29.
- Mintz, A. (2004): How Do Leaders Make Decisions? A Polyheuristic Perspective, *Journal of Conflict Resolution*. 48:3-13.
- Musch, J., B. Rahn und W. Lieberei (2001): *BPM: Bonner Postkorb-Module: Die Postkörbe CaterTrans, Chronos, Minos und AeroWings: Handanweisung*. Göttingen: Hogrefe.
- Obermann, C. (2002): *Assessment Center: Entwicklung, Durchführung, Trends: Mit Übungen*. 2. Aufl., Wiesbaden: Gabler.
- Parkes, K.R. (1994): Personality and Coping as Moderators of Work Stress Processes: Models, Methods and Measures, *Work & Stress*. 8:110-129.

- Payne, R.L. (1999). Stress at Work: A Conceptual Framework, in: Firth-Cozens, J. and R.L. Payne (Hrsg.): *Stress in Health Professionals: Psychological and Organisational Causes and Interventions*. Chichester: John Wiley & Sons. S. 3-16.
- Quattrone, G.A. und A. Tversky (1988): Contrasting Rational and Psychological Analysis of Political Choice, *American Political Science Review*. 82:719-736.
- Russett, B., H. Starr und D. Kinsella (2003): *World Politics: The Menu for Choice*. 7. Aufl., Belmont: Thomson Wadsworth.
- Salas, E., J.E. Driskell und S. Hughes (1996): Introduction: The Study of Stress and Human Performance, in: Driskell, J.E. und E. Salas (Hrsg.): *Stress and Human Performance*. Mahwah: Lawrence Erlbaum. S. 1-45.
- Salgado, J.F. (1997): The Five Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community, *Journal of Applied Psychology*. 82:30-43.
- Schafer, M. und S. Crichlow (1996): Antecedents of Groupthink, *The Journal of Conflict Resolution*. 40:415-435.
- Schafer, M. und S. Crichlow (2002): The Process-Outcome Connection in Foreign Policy Decision Making: A Quantitative Study Building on Groupthink, *International Studies Quarterly*. 46:45-68.
- Schanze, E. (2005): Geiselnahme im Jemen: Was tut die Botschaft?, in: Brandt, E. und C. Buck (Hrsg.): *Auswärtiges Amt: Diplomatie als Beruf*. 4. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag. S. 217-224.
- Schnell, R., P.B. Hill und E. Esser (1999): *Methoden der empirischen Sozialforschung*. 6. Aufl., München: Oldenbourg.

- Seibel, H. (2005): Deutschland fern der Heimat: Kanzler in Ouagadougou, in: Brandt, E. und C. Buck (Hrsg.): *Auswärtiges Amt: Diplomatie als Beruf*. 4. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag. S. 161-168.
- Selten, R. (2001): What is Bounded Rationality?, in: Gigerenzer, G. und R. Selten (Hrsg.): *Bounded Rationality: The Adaptive Toolbox*. Cambridge: MIT Press. S. 13-36.
- Shadish, W.R., T.D. Cook und D.T. Campbell (2002): *Experimental and Quasi-Experimental Designs for Generalized Causal Inference*. Boston: Houghton Mifflin.
- Simon, H.A. (1957): *Models of Man: Social and Rational*. New York: John Wiley & Sons.
- Sonntag, S. und M. Frese (2003): Stress in Organizations, in: Borman, W.C., D.R. Ilgen und R.J. Klimoski (Hrsg.): *Handbook of Psychology: Volume 12: Industrial and Organizational Psychology*. Hoboken: John Wiley & Sons. S. 453-491.
- Stern, E.K. (1999): *Crisis Decisionmaking: A Cognitive Institutional Approach*. Stockholm: University of Stockholm, Department of Political Science.
- Tetlock, P.E., R.S. Peterson, C. McGuire, S. Chang und P. Feld (1992): Assessing Political Group Dynamics: A Test of the Groupthink Model, *Journal of Personality and Social Psychology*. 63:403-425.
- Tett, R.P., D.N. Jackson und M. Rothstein (1991): Personality Measures as Predictors of Job Performance: A Meta-analytic Review, *Personnel Psychology*. 44:703-742.
- Vollrath, M. und S. Torgersen (2000): Personality Types and Coping, *Personality and Individual Differences*. 29:367-378.

Walker, S.G. und G.L. Watson (1989): Groupthink and Integrative Complexity in British Foreign Policy-Making: The Munich Case, *Cooperation and Conflict*. 24:199-212.

Wallace, M.D. und Suedfeld (1988): Leadership Performance in Crisis: The Longevity-Complexity Link, *International Studies Quarterly*. 32:439-451.

Weiss, J.A. (1993): Coping with Complexity: An Experimental Study of Public Policy Decision-making, in: Kinder, D. R. und T. R. Palfrey (Hrsg.): *Experimental Foundations of Political Science*. Ann Arbor: University of Michigan Press. S. 185-208.

Welch, D.A. (1992): The Organizational Process and Bureaucratic Politics Paradigms: Retrospect and Prospect, *International Security*. 17:112-146.

Zimbardo, P.G. und R.J. Gerrig (1999): *Psychologie*. 7. Aufl., Berlin: Springer.

Gesetzestexte

Gesetz über die Konsularbeamten, ihre Aufgaben und Befugnisse (Konsulargesetz) vom 11. September 1974 im Bundesgesetzblatt 1974, Teil I Nr. 109. S. 2317-2322.

Wiener Übereinkommen vom 24. April 1963 über konsularische Beziehungen im Bundesgesetzblatt 1969, Teil II Nr. 59. S. 1587-1703.

Internetquellen

Auswärtiges Amt, <<http://auswaertiges-amt.de>> am 13.09.2006.

Botschaft im Jemen, <<http://www.sanaa.diplo.de>> am 13.09.2006.

Merkel, A. (2006): Ist es schön, eine Frau zu sein? Interview mit Bundeskanzlerin Angela Merkel zum Weltfrauentag. Interview durch Horn, M. und J. Topar (07.03.2006), in: Bild.de, <<http://www.bild.t-online.de/BTO/news/aktuell/2006/03/08/frauen-merkel/frauen-merkel-interview.html>> am 13.09.2006.

Weltweit wir, in: Auswärtiges Amt, <[http://www.auswaertiges-
amt.de/diplo/de/AAmt/AusbildungKarriere/IO-Taetigkeit/Downloads/weltweit-
wir.pdf](http://www.auswaertiges-
amt.de/diplo/de/AAmt/AusbildungKarriere/IO-Taetigkeit/Downloads/weltweit-
wir.pdf)> am 13.09.2006.