

# Militärisches Self-Monitoring

Autor(en): **Prescher, Thomas**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift**

Band (Jahr): **176 (2010)**

Heft 06

PDF erstellt am: **21.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-109395>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# Militärisches Self-Monitoring

**Self-Monitoring ist eine entscheidende Kompetenz militärischer Führungskräfte, da sie ein situationsangemessenes Verhalten ermöglicht. Mit Self-Monitoring prägen Führungskräfte die Spielregeln und Beziehungen in ihrem Verantwortungsbereich.**

Thomas Prescher

Self-Monitoring wird in der Psychologie als Persönlichkeitseigenschaft definiert, die an Hand eines Fragebogens gemessen werden kann. Militärische Führungskräfte treten jedoch als Stellvertreter der Organisation Bundeswehr auf und haben eine Rolle zu erfüllen. Führungsfähigkeit ist dabei nicht vordergründig als eigenschaftsabhängig zu verstehen. Militärische Führungskräfte wachsen vielmehr durch ihre Karriere in die Führungsaufgabe und -kultur hinein und lernen die Regeln für zweckmässiges und unweckmässiges Verhalten kennen.

Das Ausdrucksverhalten wird dabei durch eine automatische und führungsebenenabhängige Systemverantwortung beeinflusst. Aufgrund der Führungsposition entsteht eine selektive Informationsverarbeitung auf der sozialen und inhaltlichen Ebene. Es entsteht darüberhinaus ein Ausdrucks- bzw. Selbstdarstellungsverhalten, was Interaktionspartner aufgreifen und zurückspiegeln. Damit begründen sich self-defining Feedbacks, die über eine längere Zeit self-monitoring-relevant werden (vgl. Laux 2000, S. 253f.).<sup>1</sup>

Self-Monitoring erscheint in dieser Perspektive als Kompetenzvariable, wenn sich eine militärische Führungskraft im Sinne der Organisation charakterstark und werteorientiert präsentiert sowie im Bezug auf konkrete Interaktionspartner flexibel auftritt. Militärische Organisationen haben in diesem Sinne mit ihrer Architektur eine besondere Auswirkung auf die Führungskräfte und ihr Self-Monitoring,



Vier Eckpunkte militärischer Self-Monitoring-Kompetenz in der Bundeswehr.

denn sie stellen den Zielrahmen für ein situationsangemessenes Verhalten dar.

Die These ist daher, dass Self-Monitoring wissenschaftlich nicht nur als Eigenschaft von der Person der Führungskraft aus gedacht werden kann. Es wird vielmehr die These begründet, dass Self-Mo-

**«Die sollen Dich im Einsatz nicht lieben, die sollen dich als Führer respektieren und achten.»** Oberleutnant H.

nitoring in Führungsprozessen vor allem vom jeweiligen organisationalen Kontext aus bestimmt werden muss. Dies hat weitreichende Konsequenzen für die Etablierung einer Führungskultur, da insbesondere moderne Ansätze wie zum Beispiel Dialogisches Führen oder Emotionale Führung im Militär strukturelle, prozessuale oder einfach kulturelle Grenzen haben bzw. nicht einfach als Best-Practice-Ansätze übertragbar sind.

Mit Hilfe einer qualitativ-explorativen Studie wurde dazu das aus der Psychologie kommende Konzept des Self-Monitorings nach Snyder (1987)<sup>2</sup> untersucht. Das Ziel war die Erkundung der Einflussfaktoren und Bedingungen von Self-Mo-

nitoring bei Führungskräften in der Bundeswehr, um zu bestimmen, woran sich situationangemessenes Verhalten bei militärischen Führungskräften bemessen lässt. Die Bestimmung dieser Kriterien als Kompetenzmerkmal ist ein zentraler Faktor der Führungskräfteentwicklung, da die militärischen Vorgesetzten die Spielregeln und Beziehungsmuster innerhalb der Organisation prägen sollen. Mit dieser Voraussetzung lässt sich ein werteorientiertes Kompetenzmanagement gestalten.

Für die Überführung von Self-Monitoring als Eigenschaftskonzeption zu einem Kompetenzverständnis lassen sich vier zusammenfassende Eckpunkte herausstellen (siehe Grafik oben). ■

- 1 Laux, L. (2000): Persönlichkeitspsychologie in interaktionistischer Sicht. In Zeitschrift für Psychologie. H. 208, S. 253f.
- 2 Snyder, M. (1987): Public appearances / private realities: The psychology of self-monitoring. Freeman, New York.

Alle Ergebnisse der Untersuchung:

Prescher Thomas, (2009)

**Führung als organisationsbezogener Lernprozess**

Zur Rekonzeptionalisierung von Self-Monitoring in einer erziehungswissenschaftlichen Perspektive

Südwestdeutscher Verlag für Hochschulschriften, ISBN: 978-3-8381-0922-0



Hptm aD  
 Thomas Prescher  
 Dr. phil.  
 Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
 D-67663 Kaiserslautern