



LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

WIRTSCHAFTS- UND ORGANISATIONSPSYCHOLOGIE
ECONOMIC AND ORGANISATIONAL PSYCHOLOGY
CHAIR: PROF. DR. FELIX BRODBECK



**WOP Working Paper
No. 2012 / 3**

**Zusammenhänge zwischen Integrativer Komplexität, Glaubwürdigkeit und
Authentizität bei der internen Unternehmenskommunikation**

Felix C. Brodbeck

Katharina G. Kugler

Ludwig-Maximilians-University, Munich

Reference:

Brodbeck, F. C. & Kugler, K. G. (2012). Zusammenhänge zwischen Integrativer Komplexität, Glaubwürdigkeit und Authentizität bei der internen Unternehmenskommunikation. WOP Working Paper No. 2012/3. Retrieved from: www.psy.lmu.de/wirtschaftspsychologie/forschung/working_papers/index.html

Hintergrund

Integrative Komplexität

Integrative Komplexität (Suedfeld et al., 1992) beschreibt den Grad an Komplexität, mit welchem ein potentiell komplexes Thema oder ein potentiell komplexer Sachverhalt wahrgenommen oder kommuniziert wird. Ein komplexes Thema oder ein komplexer Sachverhalt zeichnet sich dadurch aus, dass potentiell mehrere Perspektiven oder Sichtweisen existieren. Integrative Komplexität bezieht sich darauf, ob und wie diese verschiedenen Sichtweisen und Perspektiven in der Wahrnehmung oder in der Kommunikation wiedergespiegelt werden.

Integrative Komplexität besteht aus zwei Komponenten: Differenzieren und Integrieren. Differenzieren bedeutet, dass mehrere Sichtweisen und Perspektiven differenziert gesehen, beschrieben und als solche anerkannt werden. Integrieren heißt in diesem Zusammenhang, dass diese Sichtweisen in Beziehung zueinander gesetzt werden und vor dem Hintergrund eines generellen Rahmens, Ziels oder einer Überzeugung bewertet werden, um auf diese Weise zu einer Synthese zu gelangen.

Auf der niedrigsten Stufe der Integrativen Komplexität wird weder differenziert noch integriert, auf einer mittleren Stufe wird differenziert aber nicht integriert und auf hohen Stufen Integrativer Komplexität wird differenziert und integriert. Integrative Komplexität bezieht sich damit nicht auf den Inhalt einer Botschaft, sondern auf die Art und Weise wie ein Sachverhalt beschrieben wird, also die Struktur einer Botschaft. Generell wird angenommen, dass der Grad an Integrativer Komplexität einer Person nicht stabil - in der Persönlichkeit verankert - ist, sondern variiert und durch situative Faktoren beeinflusst wird. Zwei Beispiele für situative Faktoren sind: Konflikte (destruktive Konfliktverläufe gehen mit einer niedrigeren Integrativen Komplexität einher) und Verantwortung (Verantwortungsübernahme steigert die Integrative Komplexität) (Suedfeld, 2010).

Der Zusammenhang zwischen Integrativer Komplexität und Glaubwürdigkeit & Authentizität

Forschung hat gezeigt, dass der Grad an Integrativer Komplexität, mit welchem Führungspersonen kommunizieren, im Zusammenhang damit steht, wie eine Botschaft wahrgenommen wird (Suedfeld, 2010). So wird eine hohe Integrative Komplexität in der Kommunikation von Führungspersonen mit einer kooperativen Herangehensweise an Konflikte und Probleme assoziiert. Außerdem wird eine hohe Integrative Komplexität in positiver Beziehung zu Verantwortungsübernahme und Verantwortlichkeit gesehen. Soll der eigene Standpunkt zu einem komplexen Thema illustriert und verteidigt werden, ist ein hohes Maß an Integrativer Komplexität nötig, um bei den Rezipienten ein breites Verständnis zu erlangen. Darüber hinaus wird eine Übereinstimmung der Komplexität des Themas (Komplexität des Inhalts der Botschaft) und der Komplexität der Struktur (Integrative Komplexität) generell als ein Zeichen von Aufrichtigkeit gesehen.

Neben den angeführten Befunden ist für die Analyse folgender Aspekt von zentraler Bedeutung: Bei einer niedrigen Integrativen Komplexität in der Kommunikation wichtiger und komplexer Themen werden nur die Interessen und Anliegen weniger Interessensgruppen berücksichtigt. Anliegen anderer Interessensgruppen werden dabei nicht in Betracht gezogen. Da sich die Argumentation bei niedriger Integrativer Komplexität nur auf eine oder wenige Perspektiven stützt, ist es schwer eine Berücksichtigung verschiedener Perspektive glaubhaft zu rechtfertigen. Im Gegensatz dazu werden bei hoher Integrativer Komplexität verschiedene Perspektiven und Informationen in die Argumentation bzw. Kommunikation mit eingeschlossen und in Beziehung zueinander betrachtet. Dadurch wird die Argumentation für Interessensgruppen mit verschiedenen Perspektiven auf ein Thema glaubhaft und authentisch (Wong, Ormiston, Tetlock, 2011).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Bereitschaft einer Personen, an welche eine Botschaft gerichtet ist, diese zu akzeptieren - also als glaubwürdig und authentisch zu befinden - steigen sollte, wenn durch eine hohe Integrative Komplexität eine kooperative Herangehensweise, Verantwortungsbewusstsein, Aufrichtigkeit und die Berücksichtigung verschiedener Perspektiven demonstriert wird.

Vor diesem Hintergrund wird in der hier vorgestellten Studie untersucht, ob bei der Kommunikation komplexer Themen in einem Mitarbeitermagazin (eines Unternehmens in der Versicherungs-/Finanzbranche) ein positiver Zusammenhang zwischen dem Grad der Integrativen Komplexität von Texten und der wahrgenommenen Glaubwürdigkeit und Authentizität besteht.

Methode

Es wurden insgesamt 75 Textausschnitte aus mehreren Ausgaben eines Mitarbeitermagazins eines deutschen Unternehmens in der Versicherungs-/Finanzbranche analysiert.

Alle Textausschnitte wurden hinsichtlich zweier Aspekte eingestuft:

Authentizität und Glaubwürdigkeit

Die Einstufung bezüglich Authentizität fand auf einer Skala von 1 - 7 statt. 1 bedeutet eine sehr niedrige Authentizität und Glaubwürdigkeit; 7 eine sehr hohe Authentizität und Glaubwürdigkeit. Die wahrgenommene Authentizität & Glaubwürdigkeit wurde von 3 Testpersonen der aus dem Unternehmen eingeschätzt (weitere Details zu den Personen und den Einschätzungen sind im Anhang beschrieben).

Integrative Komplexität

Die Einstufung fand auf einer Skala von 1 - 7 statt (vergl. Baker-Brown et al., 1992). Auf der ersten Stufe findet weder Differenzieren noch Integrieren statt - die Integrative Komplexität ist also sehr niedrig. Stufe 3 verweist auf Differenzieren ohne Integrieren. Ab Stufe 5 wird Differenziert und Integriert: während auf Stufe 5 verschiedene Perspektiven in Beziehung zueinander gesetzt werden, werden darüber hinaus auf Stufe 7 die Perspektiven vor dem Hintergrund eines übergeordneten Rahmens, eines Ziels oder einer Überzeugung betrachtet. Die Stufen 2, 4 und 6 bilden Zwischenstufen. Die Einstufung der Textausschnitte wurde durch eine Mitarbeiterin des Lehrstuhls für Wirtschafts- und Organisationspsychologie der LMU München vorgenommen.

Ergebnisse

Durchschnittlicher Grad an Integrativer Komplexität sowie Authentizität & Glaubwürdigkeit

Generell weisen die Textausschnitte aus dem Mitarbeitermagazin einen niedrigen bis mittleren Grad an Integrativer Komplexität auf (Mittelwert = 2,83, Standardabweichung = 1,33, Minimum = 1, Maximum = 6). Bezüglich der Glaubwürdigkeit & Authentizität werden die Textausschnitte mit einem Mittelwert von 4,31 (Standardabweichung = 1,36, Minimum = 1, Maximum = 7) eingestuft.

Zusammenhang zwischen Integrativer Komplexität und Authentizität & Glaubwürdigkeit

Die Analyse der Textausschnitte zeigt einen sehr starken positiven Zusammenhang zwischen der Integrativen Komplexität der Textausschnitte und deren Glaubwürdigkeit & Authentizität. In anderen Worten: je höher die Integrative Komplexität eines Textausschnitts ist, desto höher ist auch dessen Glaubwürdigkeit & Authentizität. Details zur statistischen Analyse, die zeigen, dass der Zusammenhang auch unter Kontrolle weiterer möglicher Variablen bestehen bleibt, sind im Anhang beigefügt.

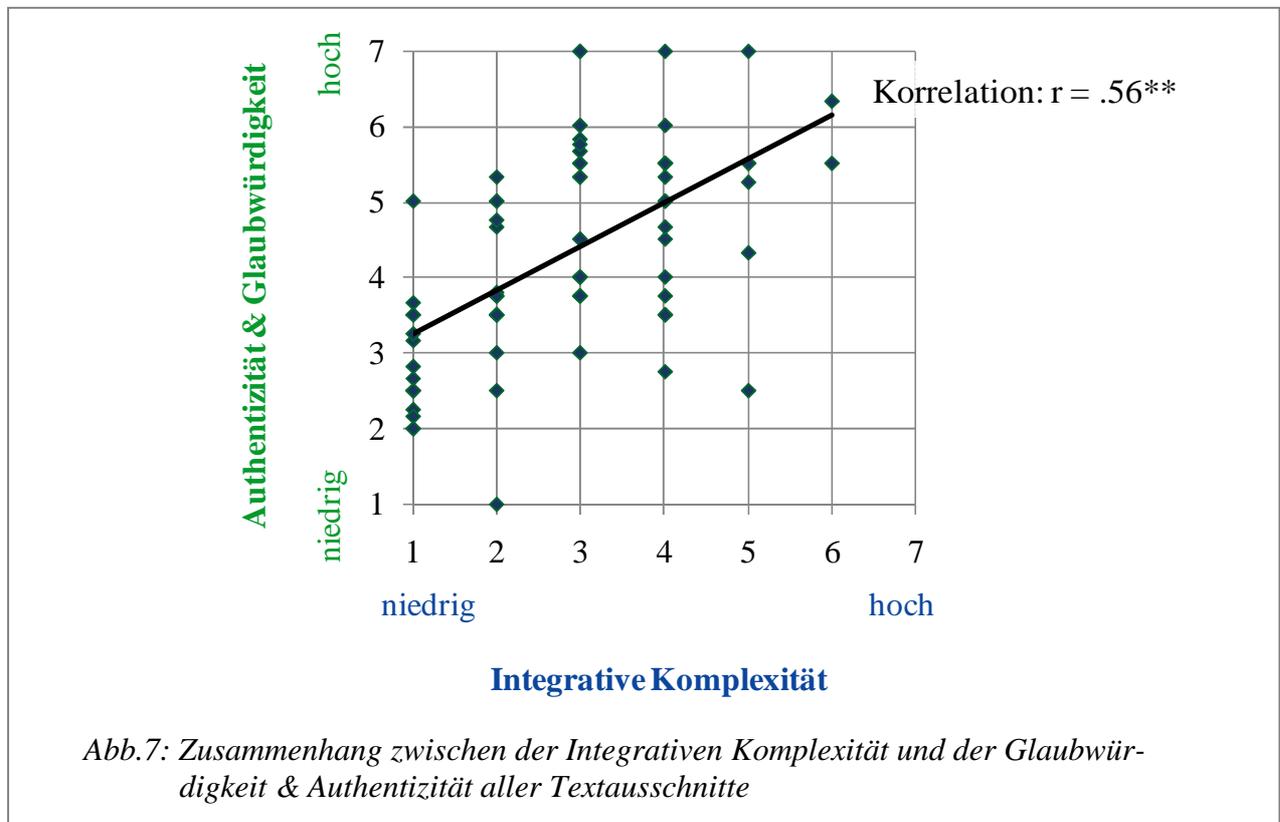


Abb.7: Zusammenhang zwischen der Integrativen Komplexität und der Glaubwürdigkeit & Authentizität aller Textausschnitte

Anhang

Messung der Integrativen Komplexität sowie der Authentizität & Glaubwürdigkeit

Die *Authentizität und Glaubwürdigkeit* wurde von 2-3 Testpersonen eingeschätzt. Alle Testpersonen arbeiten seit längerer Zeit bei dem Unternehmen. Zwei der Testpersonen waren männlich; eine Testperson war weiblich; 2 der Testpersonen hatten keine Führungsverantwortung; eine Testperson hatte Führungsverantwortung. Die Übereinstimmung der Testpersonen hinsichtlich ihrer Einschätzungen war hoch (ICC=.724 bis ICC=.755). Aus diesem Grund wurde für jeden Textabschnitt der Mittelwert aus den Einschätzungen der Testpersonen gebildet, welcher in den Analysen als Wert für „Glaubwürdigkeit & Authentizität“ dient.

Darüber hinaus wurde für jeden Textabschnitt der Grad an *Integrativer Komplexität* ermittelt. Hierzu wurde das Kodiersystem von Baker-Brown et al. (1992) verwendet. Die Kodierung der Textabschnitte wurde von einer Mitarbeiterin des Lehrstuhls für Organisations- und Wirtschaftspsychologie vorgenommen.

Zusammenhang zwischen Integrativer Komplexität und Authentizität & Glaubwürdigkeit

Die hierarchische Datenstruktur (Level 1: Medium; Level 2: Autoren; Level 3: Texte; Level 4: Textabschnitte) legt theoretisch ein Multilevel-Design analysiert. Die Verwendung eines Multilevel-Designs wurde auch durch die in Tabelle 1 gezeigten ICC(1) und ICC(2) Werte empirisch gestützt.

Tabelle 1: ICC(1) und ICC(2) sowie Ergebnisse einer ANOVA für die Variablen: Integrative Komplexität und Glaubwürdigkeit und Authentizität

| Gruppenvariable | Variable | ICC(1) | ICC(2) | F | p | η^2 |
|-----------------|---------------------------------|--------|--------|-------|------|----------|
| Medium | Integrative Komplexität | -0,01 | -0,58 | 0,63 | 0,43 | 0,01 |
| | Glaubwürdigkeit & Authentizität | 0,20 | 0,91 | 10,63 | 0,00 | 0,13 |
| Autor | Integrative Komplexität | 0,32 | 0,56 | 2,28 | 0,01 | 0,55 |
| | Glaubwürdigkeit & Authentizität | 0,37 | 0,62 | 2,64 | 0,00 | 0,59 |
| Text | Integrative Komplexität | 0,39 | 0,58 | 2,36 | 0,00 | 0,67 |
| | Glaubwürdigkeit & Authentizität | 0,41 | 0,60 | 2,50 | 0,00 | 0,68 |

Tabelle 2: Ergebnisse einer Regressionsanalyse (gerechnet mit HLM 7). Die Koeffizienten zeigen die standardisierten Werte (β).

| Unabhängige Variablen im Modell | Abhängige Variable: Authentizität & Glaubwürdigkeit | |
|--|--|----------|
| | Modell 1 | Modell 2 |
| <i>Variablen auf Level 1</i> | | |
| Integrative Komplexität | 0,56** | 0,56** |
| <i>Variablen auf Level 2</i> | | |
| Art des Textes ^a | | 0,25 |
| <i>Variablen auf Level 3</i> | | |
| Autor (Vorstand versus Nicht-Vorstand) ^b | | 0,38** |
| <i>Erklärte Varianz auf Level 1 (pseudo R²)</i> | 0,31 | 0,34 |

* p<.05; **p<.01

^a für die Analyse wurden Kontraste verwendet: Text einer Abteilung = 1, Text eines Autors = 2, Interview = 3

^b für die Analyse wurden Kontraste verwendet: Nicht-Vorstand=1, Vorstand=2

Modell 1 und Modell 2 wurden als Random-Intercept Modell gerechnet.

Der Level 1 Prädiktor wurde am Gruppenmittelwert zentriert.

Referenzen

- Baker-Brown, G. B. E. J., Ballard, E. J., Bluck, S., Vries, B. de, Suedfeld, P., & Tetlock, P. E. (1992). The conceptual / integrative complexity scoring manual. In C. P. Smith, J. W. Atkinson, D. C. McClelland, & J. Veroff (Eds.), *Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis*. New York, NY US.
- Suedfeld, P. (2010). The cognitive processing of politics and politicians: Archival studies of conceptual and integrative complexity. *Journal of Personality*, 78, 1669–1702. doi:10.1111/j.1467-6494.2010.00666.x
- Suedfeld, P., Tetlock, P. E., Streufert, S., Smith, C. P., Atkinson, J. W., McClelland, D. C., & Veroff, J. (1992). Conceptual/integrative complexity. In C. P. Smith, J. W. Atkinson, D. C. McClelland, & J. Veroff (Eds.), *Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis*. (pp. 393–400). New York, NY US.
- Wong, E. M., Ormiston, M. E., & Tetlock, P. E. (2011). The effects of tom management team integrative complexity and decentralized decision making on corporate social performance. *Academy of Management Journal*, 45, 1207–1228. doi:org/10.5465/amj.2008.0762