

2. Literaturübersicht und konzeptionelle Begriffe

Der nachfolgende Literaturüberblick basiert auf der Kognitionstheorie. Diese ist sozialpsychologisch geprägt und versucht, kognitive Prozesse und Strukturen von Akteuren unter bestimmten Kontextbedingungen zu erklären. Als Erklärungsmuster wird zwischen automatischen und kontrollierten Kognitionsprozessen unterschieden und entsprechend auf das Vorhandensein von relativ geringer oder hoher kognitiver Flexibilität geschlossen. Die kognitive Flexibilität umschreibt dabei allgemein die Fähigkeit und Bereitschaft, mit der eine Kognitionsstruktur in Reaktion auf Umweltveränderungen angepasst wird.²² Eine hohe kognitive Flexibilität resultiert, wenn Information, die ausgetauscht wird, von Entscheidungsträgern systematisch und kontrolliert verarbeitet wird.²³ Es handelt sich um reflektierte Prozesse des systematischen Denkens, Argumentierens und Urteilens.²⁴ Eine geringe kognitive Flexibilität liegt dann vor, wenn die Informationsverarbeitung einem automatischen Kognitionsprozess folgt. Entscheidungen und Handlungen erfolgen dann intuitiv auf Basis routinierter Assoziationen und verinnerlichter Handlungsmuster.²⁵

Im Folgenden werden Studien referiert, die *direkt* oder *indirekt* den Einfluss von Macht auf die kognitive Verarbeitung behandeln. Macht beschreibt das Beeinflussungsvermögen zwischen zwei in Beziehung stehenden Akteuren, wobei die Machtgrundlagen strukturell wie sozial ausgeprägt sein können.²⁶ Ein direkter Machtzusammenhang ist nur in einer experimentellen Kognitionsstudie von Smith & Trope (2006) hergestellt. Die überwiegende Zahl an Kognitionsstudien argumentiert indirekt und stellt über strukturelle und soziale Erklärungen einen Machtzusammenhang her. Als Strukturform wird auf das Netz an sozialen Beziehungen Bezug genommen, um daraus über einzelne Positionsbestimmungen Macht zu lokalisieren. Soziale Einflüsse sind normativ geprägt und ergeben sich aus Folgsamkeit, Identifikation und

²² Vgl. Scott, 1962; Sanchez, 2004. Infolge veränderter Wettbewerbs- oder Technologiebedingungen und wahrgenommener Unzulänglichkeiten praktizierter Strategien müssen strategische Kognitionsstrukturen aktualisiert werden (Prahalad & Bettis, 1986; Barr, Stimpert & Huff, 1992; Lyles & Schwenk, 1992). Eine ausbleibende Anpassung der Kognitionsstrukturen bei veränderten Umweltbedingungen wirkt sich negativ auf die Unternehmensperformance aus (Reger & Palmer, 1996; Hodgkinson, 1997; Hodgkinson & Wright, 2002).

²³ Vgl. Kiesler & Sproull, 1982; Starbuck, 1982; Nyström & Starbuck, 1984; Weick, 1990; Reger & Palmer, 1996; Nadkarni & Narayanan, 2007.

²⁴ Vgl. Louis & Sutton, 1991; Evans, 2006.

²⁵ Vgl. Starbuck, 1982; Dutton, 1993; Evans, 2006; Kahneman & Klein, 2009.

²⁶ Vgl. French & Raven, 1959.

Rechtfertigungsdruck.²⁷ In dieser Arbeit findet Folgsamkeit in einer extrinsischen Ausprägung Verwendung, die sich auf Situationen der hierarchischen Unterstellung bezieht.²⁸ Diese Art der Folgsamkeit ist normativ geprägt und basiert auf Belohnungen oder Bestrafungen,²⁹ die zu einer Aktivierung von automatischen Kognitionsprozessen führen.³⁰ Die Identifikation beschreibt ein Vorgehen über Referenzen, d.h. eine Imitation von Entscheidungen anderer Entscheidungsträger. Durch die Identifikation mit einem Dritten werden Verhaltensweisen und Entscheidungsmuster übernommen, die gleichfalls automatische Kognitionsprozesse auslösen.³¹ Der Rechtfertigungsdruck bezieht sich auf das Bedürfnis oder die Notwendigkeit, sich für seine Entscheidungen und Handlungen gegenüber Dritten erklären zu müssen. Diese Erklärungsnotwendigkeit macht kontrollierte Kognitionsprozesse notwendig.³²

2.1 Direkter Machtzusammenhang und Kognition

Die Kognitionstheorie legt dar, dass die Einnahme einer machtgebundenen Position die Auslösung kontrollierter Kognitionsprozesse beeinflusst. In diesem Zusammenhang führten Smith & Trope (2006) sechs Experimente durch, im Rahmen derer konzeptionell-analytische und perzeptuelle Aufgaben gestellt wurden. An den Experimenten nahmen Studenten der Universität Amsterdam teil. Zu Beginn der Studie wurden die Teilnehmer aufgefordert, eine Erfahrung schriftlich wiederzugeben, in der sie entweder selbst Kontrolle ausübten oder aber kontrolliert wurden.³³ Durch diese vorgeschaltete Aufgabe erfolgte eine Selbstselektion der Teilnehmer in zwei Gruppen, bei denen entweder eine machtgebundene oder machtungebundene Erfahrung im Gedächtnis der Teilnehmer aktiviert war.³⁴ In den anschließenden verbal-konzeptionellen Aufgaben des Experiments wurden die Teilnehmer instruiert, vorgegebene Begriffe zu kategorisieren, Ursache-Wirkungsbeziehungen zuzuordnen und einen übergeord-

²⁷ Vgl. Deutsch & Gerard, 1955; Kelman, 1958; Tetlock, 1981; Tetlock, Hannum & Micheletti, 1984; Boettger & Tetlock, 1989.

²⁸ Davon abzugrenzen ist die intrinsisch motivierte Folgsamkeit (Brief & Aldag, 1977). Intrinsisch motivierte Folgsamkeit basiert auf der persönlichen Überzeugung der Sinnhaftigkeit einer Tätigkeit. Intrinsische Motivatoren sind unabhängig vom Machtstatus von Akteuren und spielen in dieser Arbeit daher keine Rolle.

²⁹ Vgl. French, 1956; Kelman, 1958; Raven & French, 1958; Raven & French, 1959.

³⁰ Vgl. Kelman, 1958.

³¹ Vgl. Kelman, 1958.

³² Vgl. Tetlock, 1981; Tetlock, Hannum & Micheletti, 1984; Boettger & Tetlock, 1989.

³³ Kontrollmöglichkeiten über andere Personen indizieren Macht. Gemäß Dahl, 1957 bezeichnet Macht die Fähigkeit, auf das Verhalten anderer Einfluss zu nehmen.

³⁴ Wurde bspw. eine Situation beschrieben, in der ein Proband von Klassenkameraden schikaniert worden war, wies er sich als Experiment-Teilnehmer mit einer weniger machtgebundenen Rolle und einem hohen Maß an Fremdkontrolle aus.

neten Zusammenhang zu erkennen. Die perzeptuellen Aufgaben des Experiments erforderten, aus fragmentierten Bildern einen Zusammenhang herauszulesen und in komplexen geometrischen Mustern einfache Figuren zu erkennen. Die Beobachtungen des Experiments zeigten Unterschiede in der Auseinandersetzung mit dem Datenmaterial zwischen den beiden Gruppen auf: Die kognitive Verarbeitung von Teilnehmern in machtungebundenen Rollen bestand im Wesentlichen in der Absorption von Informationen. Teilnehmer mit aktivierten machtgerebundenen Erfahrungen hingegen verarbeiteten Informationen im Rahmen der gestellten Aufgaben sehr abstrakt. Sie waren in der Lage, Beziehungen und Kovariationen in einer Datenreihe zu erkennen, Kernaussagen zu identifizieren, breite Kategorien auf einer übergeordneten Ebene zu bilden und differenzierte Strukturen in einer komplexen Abbildung zu entschlüsseln. Im Vergleich zur reinen Absorption von Informationen wird die abstrakte Informationsverarbeitung als systematischer und analytischer Verarbeitungsprozess beschrieben.³⁵ Es handelt sich um aufwändige Kognitionsprozesse im Sinne einer kontrollierten Verarbeitung.³⁶ Smith & Trope (2006) erklärten die Abstraktionsleistung der Teilnehmer mit machtgerebundenen Erfahrungen dadurch, dass Machtträger sich von anderen Personen und konkreten Entscheidungssituationen distanzieren. Sie nähmen eine übergeordnete Sicht ein, würden sich nicht nur auf aktuelle Umstände beschränken, sondern vielmehr vorausschauend planen, systemische Interdependenzen und allgemeine, kontextungebundene Ziele berücksichtigen.

2.2 Indirekter Machtzusammenhang und Kognition

In der Kognitionstheorie spielt die Art der empfangenen Information und die Kommunikationsstruktur eine wesentliche Rolle für die Aktivierung von automatischen und kontrollierten Kognitionsprozessen. Es wird davon ausgegangen, dass die Neuartigkeit und Heterogenität von Informationen die Auslösung kontrollierter Kognitionsprozesse beeinflusst. Eine Information ist neuartig, wenn sie von dem bestehenden Informationsbestand abweicht.³⁷ Es besteht dann die Notwendigkeit historisch gefestigte Annahmen kritisch zu hinterfragen, wodurch analytische Prozesse im Sinne einer kontrollierten kognitiven Verarbeitung ausge-

³⁵ Vgl. Liberman, Sagristano & Trope, 2002: 530.

³⁶ Vgl. Kahneman & Frederick, 2002.

³⁷ Die Neuartigkeit von Information begründet sich in unbekannten Ereignissen und Erfahrungen (Louis & Sutton, 1991), unerwarteten Entwicklungen in der Unternehmensumwelt (Kiesler & Sproull, 1982; Barr, Stimpert & Huff, 1992; Huff, Huff & Thomas, 1992; Dutton, 1993; Reger & Palmer, 1996) und wahrgenommenen Diskrepanzen (Louis & Sutton, 1991).

löst werden.³⁸ Befasst sich ein Entscheidungsträger hingegen regelmäßig mit einem bestimmten Thema, mit seinen zugrundeliegenden Ursachen und Wirkungszusammenhängen oder dem daraus resultierenden Ergebnis, so erfolgen damit verbundene Interpretationsprozesse stärker automatisch.³⁹ Bei häufiger Konfrontation und Vertrautheit mit Information reichen automatische Kognitionsprozesse aus, um die notwendige Interpretationsleistung zu erbringen.⁴⁰ Die Heterogenität von Informationen bezieht sich auf die gebotene Vielfalt von Wissensressourcen, auf die ein Akteur zugreifen kann.⁴¹ Kognitions-, Innovations- und Netzwerksoziologen betonen, dass der Zugang zu heterogenen Informationen verteilter Informationsquellen Interpretations- und Lernprozesse freisetzt, Kreativität entfacht und den Aufbau neuer Wissensressourcen begünstigt.⁴² Das konnte im Rahmen mehrerer Studien gezeigt werden. Bantel & Jackson (1989) untersuchten den Zusammenhang zwischen der Diversität in Top Management Teams US-amerikanischer Banken und dem Innovationsgrad. Das Studienergebnis ergab, dass sich Heterogenität in Teams positiv auf die Herausbildung von Kreativität und Innovationen auswirken. Teams mit heterogenen Alters-, Ausbildungs- und Funktionsvariablen waren erfolgreicher bei der Entwicklung neuer Wissensressourcen und der Innovation von Produkten, Programmen und Dienstleistungen.⁴³ Rodan & Galunic (2004) untersuchten Einflussfaktoren auf das Innovationsverhalten von Managern eines skandinavischen Telekommunikations-Unternehmens. Im Rahmen einer schriftlichen Befragung erhoben sie, welche Schlüsselpersonen bei der Entwicklung und Umsetzung neuer Ideen aus Sicht der Manager als besonders bedeutsam erachtet wurden. Die Befragung ergab, dass die Innovationsleistung entscheidend von der Heterogenität der verfügbaren Wissensressourcen in ihrem sozialen Netzwerk abhing.⁴⁴

Eine Ausweitung des Interaktionsumfelds erhöht die Bandbreite zugänglicher Perspektiven, die den kritischen Diskurs anregen und eine analytische Verarbeitung im Sinne kontrollierter Kognitionsprozesse aktivieren.⁴⁵ Die Netzwerkstruktur eines Akteurs determiniert sich über seine sozialen Beziehungen. Die Bedeutung eines Akteurs ist dabei eine Funktion seiner Zen-

³⁸ Vgl. Kiesler & Sproull, 1982; Louis & Sutton, 1991; Reger & Palmer, 1996; Evans, 2006; Armstrong & Hardgrave, 2007.

³⁹ Vgl. Abelson, 1976; Taylor & Fiske, 1978; Louis & Sutton, 1991; Dutton, 1993.

⁴⁰ Vgl. Kahneman & Klein, 2009.

⁴¹ Vgl. Rodan & Galunic, 2004.

⁴² Vgl. March, 1991.

⁴³ Vgl. Bantel & Jackson, 1989.

⁴⁴ Vgl. Rodan & Galunic, 2004.

⁴⁵ Vgl. Rodan & Galunic, 2004.

tralität in einer sozialen Netzwerkstruktur.⁴⁶ Sie bestimmt sich über die Anzahl der Beziehungen, die von einem Akteur ausgeht.⁴⁷ Die Anzahl der Beziehungen gibt an, in welchem Maße ein Akteur direkten oder indirekten Zugang zu Ressourcen, Informationen und Verbindungen zu anderen Akteuren in seinem Umfeld hat. Macht indiziert eine gefestigte Einbettung in soziale Netzwerk- und Kommunikationsstrukturen.⁴⁸ Der Entscheidungsträger erfährt dann ein breiteres Spektrum an Informationen und ggf. kontroverse Meinungen. Dies führt dazu, dass ein gut vernetzter Entscheidungsträger automatisch mit heterogenen Positionen, Informationen und Themen konfrontiert wird, die für ihn neu sind. Der Zugang zu vielfältigen Quellen von Ideen und Ereignissen fördert die Entwicklung inhaltsreicher, komplexer Kognitionsstrukturen.⁴⁹

In der Literatur wird betont, dass eine Position mit netzwerkübergreifenden Kontakten zu einer Diversifizierung des abfragbaren Informationsbestands führt und eine Quelle von Kreativität und innovativen Ideen darstellt.⁵⁰ Nach Granovetter (1973) und Perry-Smith (2006) gilt dies für Netzwerkteilnehmer, die viele Beziehungen mit entfernten Akteuren aufweisen. Nach Burt (2004) trifft dies auf Netzwerkteilnehmer zu, die als Mittler an der Schnittstelle zwischen sozialen Netzwerken stehen.

Granovetter (1973) befragte Arbeitssuchende, über welche Kontaktart eine vakante Position gefunden wurde. Zur Erhebung der Beziehungsstärke zwischen dem Arbeitssuchenden und jenem Kontakt, der die relevante Information zur vakanten Stelle bereitgestellt hatte, wurde die Kontakthäufigkeit rückwirkend zum Zeitpunkt der Stellensuche erfasst. Der Befragung zufolge handelte es sich häufig um Personen, zu denen die Arbeitssuchenden eine schwache Beziehung aufwiesen und die sie nur gelegentlich sahen. Dies traf auf frühere College-Kommilitonen, ehemalige Kollegen oder Vorgesetzte zu. Granovetter (1973) folgerte, dass insbesondere schwache Beziehungen mit entfernten Akteuren einen bedeutsamen Kanal für Ideen, Einflüsse und Informationen darstellen. Schwache, distanzierte soziale Beziehungen seien wichtig, da durch diese neue Informationen aus anderen Netzwerkbereichen zugänglich seien, wohingegen starke Beziehungen eher redundante Informationen aus dem unmittelbaren

⁴⁶ Vgl. Wasserman & Faust, 1994: 172-174.

⁴⁷ Vgl. Freeman, 1978/1979.

⁴⁸ Vgl. Leavitt, 1951; Wasserman & Faust, 1994: 174; Hanneman & Riddle, 2005: 144 ff.

⁴⁹ Vgl. March, 1991; Rodan & Galunic, 2004.

⁵⁰ Vgl. Granovetter, 1973; Amabile, Conti, Coon, Lazenby & Herron, 1996; Katila, 2002; Perry-Smith & Shalley, 2003; Rodan & Galunic, 2004; Burt, 2004.

Umfeld übermittelten.⁵¹ Ebenso wie Granovetter (1973) verdeutlicht die Studie von Perry-Smith (2006) die Bedeutung schwacher, auch indirekter Verbindungen. Perry-Smith (2006) untersuchte die Entwicklung von Kreativität von Wissenschaftlern in Abhängigkeit von ihrem Beziehungsgefüge. Sie fand heraus, dass schwache Verbindungen zu Akteuren außerhalb direkter Reichweite Kreativität förderten.⁵²

Burt (2004) analysierte die Netzwerkstruktur von Supply-Chain-Managern in einem großen amerikanischen Elektronikunternehmen und untersuchte den Zusammenhang zwischen ihrer Lokalisierung innerhalb des Netzwerks und ihrem Ideenreichtum. Das untersuchte Unternehmen wies zahlreiche Lücken („strukturelle Löcher“) auf. Als strukturelles Loch wird das Fehlen einer Verbindung zwischen zwei Akteuren in einem Netzwerk bezeichnet.⁵³ Strukturelle Löcher bestanden in der Organisation zwischen Funktionen, Geschäftseinheiten und Managern. Burt (2004) beobachtete, dass Manager in Mittler-Positionen („tertius“) zwischen unverbundenen Akteuren bessere Ideen zur Optimierung der Supply Chain entwickelten als Manager ohne Mittler-Positionen. Dies führte er darauf zurück, dass erst durch netzwerkübergreifende Kontakte und Verknüpfung bisher nicht verbundener Wissenspools alternative Meinungen, Anregungen und Ideen bekannt würden. Durch die Einnahme einer Mittler-Position an der Schnittstelle zwischen zwei Netzwerken würden Optionen sichtbar, die sonst nicht zugänglich wären.⁵⁴ Meinungen innerhalb einer Gruppe hingegen seien sehr viel homogener als zwischen Netzwerken und führten zu weniger guten Ideen.⁵⁵

Die Studien verdeutlichen, dass sich indirekte Macht in einem Netzwerk auf unterschiedliche Strukturmerkmale zurückführen lässt.⁵⁶ Sie entfaltet sich durch eine zentrale Position, die sich durch eine hohe Anzahl direkter und indirekter Verbindungen auszeichnet,⁵⁷ weiterhin durch Mittler-Positionen an den internen und externen Schnittstellen von Netzwerken.⁵⁸ Für Akteure, die solche oder ähnliche Rollen einnehmen, wird in der Kognitionstheorie unterstellt, dass sie kontrollierte Kognitionsprozesse ausführen und dadurch kognitive Flexibilität

⁵¹ Der Studie von Granovetter schließen sich zahlreiche Untersuchungen zur Diffusion von Wissen und der Entfaltung von Entrepreneurship und Kreativität in sozialen Netzwerken an, vgl. bspw. Hansen, 1999; Ahuja, 2000; Levin & Cross, 2004.

⁵² Vgl. Perry-Smith, 2006.

⁵³ Vgl. Burt, 1992.

⁵⁴ Vgl. Burt, 2004.

⁵⁵ Vgl. Amabile, Conti, Coon, Lazenby & Herron, 1996; Katila, 2002; Perry-Smith & Shalley, 2003; Rodan & Galunic, 2004.

⁵⁶ Vgl. Hanneman & Riddle, 2005: 144 ff.

⁵⁷ Vgl. Wasserman & Faust, 1994: 174; Hanneman & Riddle, 2005: 144 ff.

⁵⁸ Vgl. Tushman, 1977; Tushman & Katz, 1980; Powell, Koput & Smith-Doerr, 1996.

fördern. Umgekehrt wird gefolgert, dass schwach vernetzte Akteure automatische Kognitionsprozesse aktivieren, die mit einer geringen kognitiven Flexibilität verbunden sind.⁵⁹

Soziale Einflüsse

Die Kognitionstheorie präzisiert zwei zentrale soziale Einflussfaktoren, die die kognitive Verarbeitung von Informationen steuern: Informationelle Einflüsse und normative Einflüsse.⁶⁰ Ein *informationeller Einfluss* wird definiert als ein Einfluss, um Information zu akzeptieren als Beweis über die Realität.⁶¹ Es sind Einflüsse, die aus der Information selbst herrühren. Im Gegensatz zu normativen Einflüssen ist es der Informationsgehalt selbst, der einen Akteur zum Handeln motiviert. Dies ist der Fall bei einer hohen Motivation nach korrekten Lösungen und der Erweckung eines hohen Grads an Problemverständnis. Diese informationellen Einflüsse werden besonders dann unterstellt, wenn Entscheidungsträger eine hohe Unsicherheit empfinden. Ein *normativer Einfluss* ist ein Einfluss mit dem Ziel, eigenen oder fremden Erwartungen zu entsprechen.⁶² Normative Einflüsse basieren auf dem Bedürfnis nach sozialer Akzeptanz und erwachsen aus der Antizipation möglicher sozialer Konsequenzen. Nicht inhaltliche Kriterien, sondern soziale Motive und die Art der Beziehung zwischen Sender und Empfänger bestimmen Akzeptanz oder Ablehnung von Information. Der Wunsch nach positiver sozialer Evaluierung bzw. Vermeidung von Sanktionen löst eine Anpassung der Einstellung an eine sozial erwünschte Erwartungshaltung aus.⁶³ In einem Experiment belegen Deutsch & Gerard (1955), dass die Art des sozialen Einflusses die individuelle Urteilsfindung beeinflusst. Im Rahmen einer mathematischen Schätzaufgabe mehrerer Probanden wurde verdeutlicht, dass die individuelle Einschätzung stark durch die Gruppenmeinung geleitet wird. Der normative Einfluss auf die individuelle Beurteilung hat sich unter der Annahme reduziert, dass die Teilnehmer anonym urteilen und keinen Druck verspüren, sich an die Einschätzung anderer anzupassen.

In einem weiteren Experiment präzisierte Kelman (1958) den Zusammenhang zwischen dem sozialen Einfluss und kognitiver Verarbeitung.⁶⁴ Er maß im Rahmen eines Experiments die Auswirkung normativer Einflüsse auf die Veränderung von Meinung und Einstellung. Die

⁵⁹ Vgl. March, 1991; Levinthal & March, 1993.

⁶⁰ Vgl. Deutsch & Gerard, 1955; Cialdini & Goldstein, 2004.

⁶¹ Vgl. Deutsch & Gerard, 1955.

⁶² Vgl. Deutsch & Gerard, 1955.

⁶³ Vgl. Deutsch & Gerard, 1955.

⁶⁴ Vgl. Kelman, 1958.

Teilnehmer des Experiments waren Erstsemester eines Afro-Amerikanischen Colleges. Sie wurden in vier Gruppen eingeteilt und hörten einen Vortrag zur Rassentrennung in den USA. Das gewählte Vortragsthema wurde zum Zeitpunkt des Experiments öffentlich diskutiert und allgemein vermutet, dass der Oberste Gerichtshof in der bevorstehenden Abstimmung Rassentrennung als verfassungswidrig erklären würde. In der Kernbotschaft sprach sich der Vortragende in dem Experiment für die Erhaltung Afro-Amerikanischer Institutionen und damit indirekt für die Rassentrennung in den USA aus. Der Vortrag wurde in den vier Gruppen des Experiments als Tonbandaufnahme eingespielt. Dadurch konnte gruppenübergreifend eine inhaltliche und rhetorische Einheitlichkeit sichergestellt werden. Gruppenübergreifende Unterschiede bestanden jedoch hinsichtlich der Informationen zu den Eigenschaften des Vortragenden. Der Vortragende der ersten Gruppe wurde als Präsident einer Stiftung Afro-Amerikanischer Schulen vorgestellt. Ihm oblag qua Amt eine hohe Ressourcenkontrolle und er unterstützte finanziell das College, in dem das Experiment durchgeführt wurde. Bei Meinungsabweichung von dem Vortragenden war eine Entziehung von Ressourcen naheliegend. Der Vortragende der zweiten Gruppe wurde als Präsident eines Studierendenrats einer Afro-Amerikanischen Universität ausgewiesen, der mehrheitlich die Auffassungen und Positionen der Studierendenschaft repräsentierte. Der Vortragende der dritten Gruppe wurde als kompetent anmutender Professor für Geschichte und Experte für Minderheitenforschung vorgestellt. Der Vortragende in der Kontrollgruppe wies sich als gewöhnlicher Bürger aus. Nach dem Vortrag wurde erfasst, ob die Zuhörer der Kernbotschaft des Vortrags zustimmten. Wie bereits von Deutsch & Gerard (1955) beobachtet, fand auch Kelman (1958) eine starke Anpassung an die vortragende Referenzperson bestätigt. Kelman (1958) unterschied maßgeblich zwischen Folgsamkeit und Identifikation als normative Einflussfaktoren. Eine normative Beeinflussung durch Folgsamkeit vermutete er im Zusammenhang mit dem Präsidenten der Stiftung mit Ressourcenkontrolle. Eine normative Beeinflussung durch Identifikation unterstellte Kelman (1958) gegenüber dem Vortragenden, der das Präsidenten-Amt in einem Studierendenrat hielt.⁶⁵ Eine normative Beeinflussung durch Folgsamkeit oder Identifikation führte dem Experiment zufolge zu einer kurzfristigen Einstellungsänderung, nicht jedoch zu einer dauerhaften Internalisierung der Informationen. Eine Beeinflussung durch einen versierten Experten im Fall des professoral Vortragenden führte zu einer Internalisierung der Informati-

⁶⁵ Eine Identifikation drückt aus, dass sich Akteure einer sozialen Kategorie zugehörig fühlen und aus dieser Zugehörigkeit eine emotionale und wertgebundene Bedeutung schöpfen (Tajfel & Turner, 1979; Turner, Hogg, Oakes, Reicher & Wetherell, 1987). Auslöser von Identifikationsprozessen sind Motive der Erhöhung des Selbstwertgefühls und Unsicherheitsreduzierung (vgl. Hogg, 2001; van Knippenberg & Hogg, 2003).

on und zu einer nachhaltigen Einstellungsänderung der Probanden. In der Kontrollgruppe wurden keine signifikanten Effekte verzeichnet. Der Einfluss auf Meinung und Einstellung der Probanden durch einen gewöhnlichen Bürger war gering. Kognitionsmodelle verbinden kurzfristige Einstellungsänderungen mit vorgeschalteten automatischen Kognitionsprozessen.⁶⁶ Folgsamkeit und Identifikation scheinen automatische Kognitionsprozesse auszulösen.

Angewandt auf ein politisches Umfeld zeigte Tetlock (1981), dass durch Zunahme von Macht und Verantwortung der wahrgenommene Rechtfertigungsdruck des Entscheidungsträgers steigt. Der Rechtfertigungsdruck bezieht sich auf das Bedürfnis oder die Notwendigkeit, sich für seine Entscheidungen und Handlungen öffentlich erklären zu müssen.⁶⁷ Als Untersuchungsfeld analysiert Tetlock (1981) die Kognitionsmuster von Präsidentschaftskandidaten in den USA auf Basis ihrer politischen Reden vor und nach einem Wahlsieg. Er fand heraus, dass diese Personen nach der Machtübernahme eine höhere kognitive Komplexität als vor der Wahl entwickelten.⁶⁸ Als Erklärung wurde angeführt, dass vor einer politischen Machtübernahme Generalisierungen („Schwarz-Weißmalerei“) und unerfüllbare Versprechen die Kognitionsstruktur prägen. Nach der Machtübernahme erkannten die Kandidaten, dass getroffene Aussagen zu allgemein formuliert waren, als dass sie für die Umsetzung eines realistischen politischen Programms tatsächlich geeignet wären. Präsidenten gingen demnach nach der Machtübernahme dazu über, politische Themen in einer sachlichen, unparteiischen und stärker ausdifferenzierten Art und Weise zu präsentieren. Sie betrachteten mehrere Entscheidungsalternativen und führten in diesem Zusammenhang kontrollierte Kognitionsprozesse aus. Bedingt durch veränderte Ziele und Motive des Entscheidungsträgers sowie neuen Ansprüchen des sozialen Umfelds werden danach die Themen an neue Erwartungen angepasst, was sich dann auf die kognitive Verarbeitung auswirkte. Zudem wuchs die Erklärungspflicht gegenüber der Wählerschaft und der Opposition, deren unterschiedliche Ziele und Werte im Rahmen der Koalitionsbildung nicht länger ignoriert werden könnten. Tetlock (1981) folgerete aus seinen Untersuchungsergebnissen, dass ein durch Machtzuwachs erhöhter Rechtfertigungsdruck zu kontrollierten Interpretations- und Informationsverarbeitungsprozessen führe. In einer weiteren Studie von Tetlock & Boettger (1989) bestätigt sich diese Beobachtung in Bezug auf die kognitive Komplexität von Politikern bei einem Machtwechsel in der Sowjet-

⁶⁶ Vgl. McGuire, 1969; Petty & Caccioppo, 1986; Wood, 1999.

⁶⁷ Vgl. Tetlock, 1981; Tetlock, 1985; Lerner & Tetlock, 1999.

⁶⁸ Vgl. Tetlock, 1981.

union.⁶⁹ Tetlock, Hannum, & Micheletti (1984) präzisierten die Studie von Tetlock (1981) und analysierten die Kognitionsstrukturen von Senatsmitgliedern in den USA über mehrere Amtsperioden. Sie beobachteten komplexe Interpretationsprozesse und eine hohe kognitive Komplexität bei den Senatoren der regierenden Partei, wenn diese sich für den Diskussionsgegenstand politisch verantwortlich fühlten. Ausgenommen davon seien Themen und Belange, die der Opposition in einer zurückliegenden Amtszeit zuzurechnen waren.⁷⁰

Die vorstehend referierten Studien von Deutsch & Gerard (1955) zur sozialen Beeinflussung der Urteilsfindung sowie Folgearbeiten von Kelman (1958) und Studien von Tetlock (1981) zum wahrgenommenen Rechtfertigungsdruck von Entscheidungsträgern verdeutlichen, dass Kognitionsprozesse durch die Art des sozialen Einflusses geprägt sind.⁷¹ Normative Einflüsse der Folgsamkeit und Identifikation aktivieren automatische Kognitionsprozesse und tragen zu einer geringen kognitiven Flexibilität bei.⁷² Die Studien von Tetlock (1981) und Tetlock, Hannum, & Micheletti (1984) leiten zwei Effekte einer Machtzunahme auf die kognitive Verarbeitung ab: Erstens einen erhöhten öffentlichen Rechtfertigungsdruck und zweitens die Notwendigkeit eines gleichsam differenzierteren als auch integrierenden Interpretationsansatzes des Machträgers. Ein erhöhter Rechtfertigungsdruck führe zur Einbeziehung eines größeren Informationsvolumens und löse infolgedessen komplexe kognitive Verarbeitungsprozesse aus.⁷³

Abbildung 2.1 fasst die angeführten Wirkungszusammenhänge zwischen Macht und kognitiver Flexibilität zusammen. Bei Vorliegen eines direkten Machtzusammenhangs distanzieren sich Machträger im Rahmen der Informationsverarbeitung von konkreten Situationen oder Personen. Dadurch werden verfügbare Informationen bewusst reflektiert und auf systematische und kontrollierte Weise verarbeitet.⁷⁴ Es liegt eine hohe kognitive Flexibilität vor. Bei Vorliegen eines indirekten Machtzusammenhangs werden kontrollierte Kognitionsprozesse aktiviert, wenn die Informationsheterogenität relativ groß ist.⁷⁵ Ein Zugang zu neuartiger und heterogener Information wird durch eine zentrale Netzwerkposition, d.h. eine hohe Anzahl

⁶⁹ Vgl. Boettger & Tetlock, 1989.

⁷⁰ Vgl. Tetlock, Hannum & Micheletti, 1984.

⁷¹ Ähnlich betonen Cialdini & Goldstein, 2004 in einem Literaturüberblick, dass die Aufnahmefähigkeit fremder Einflüsse durch den Wunsch nach Erhaltung sozialer Beziehungen erklärt werden kann.

⁷² Vgl. Wood, 1999; Fiske & Taylor, 2008: 41f.

⁷³ Vgl. auch Lerner & Tetlock, 1999: 270.

⁷⁴ Vgl. Smith & Trope, 2006.

⁷⁵ Vgl. Granovetter, 1973; March, 1991; Rodan & Galunic, 2004; Perry-Smith, 2006.

direkter oder indirekter Verbindungen,⁷⁶ besonders an der Schnittstelle zwischen sozialen Netzwerken, realisiert.⁷⁷ In Folge führt dies zu einer hohen kognitiven Flexibilität. Soziale Einflüsse durch Folgsamkeit und Identifikation lösen automatische Kognitionsprozesse aus, die eine geringe kognitive Flexibilität fördern. Ein hoher Rechtfertigungsdruck löst kontrollierte Kognitionsprozesse mit einer hohen kognitiven Flexibilität aus.⁷⁸ Die Erklärungsansätze so wie sie dargestellt sind, wirken nicht einzeln, sondern können gleichzeitig auf den Grad kognitiver Flexibilität einwirken.

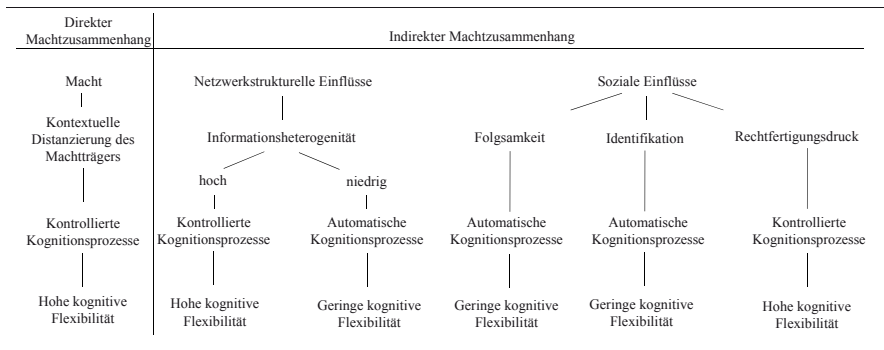


Abbildung 2.1: Einflussfaktoren von Macht auf Kognition

2.3 Konzeptentwurf und Konstrukterläuterung

Der dieser Arbeit zugrundeliegende Konzeptentwurf ist in Abbildung 2.2 dargestellt. Die Teilelemente des Forschungskonzepts verorten sich auf zwei Ebenen: Auf einer theoretischen Ebene und einer empirischen Ebene. Der Faktor Macht, auf der Theorieebene als Beeinflussungsoption definiert,⁷⁹ wird in dieser Arbeit empirisch näherungsweise anhand der formalen Position von Geschäftsführern abgebildet. Er wird dichotom über die Ausprägungen der Geschäftsführung mit und ohne Board-Vorsitz erfasst.⁸⁰ Netzwerkstrukturelle und soziale Einflüsse auf die kognitive Verarbeitung werden im Rahmen dieser Studie nicht direkt erhoben, sondern theoretisch abgeleitet.

⁷⁶ Vgl. Wasserman & Faust, 1994: 169-219.

⁷⁷ Vgl. Granovetter, 1973; Burt, 2004.

⁷⁸ Vgl. Tetlock, 1981; Tetlock, Hannum & Micheletti, 1984; Boettger & Tetlock, 1989.

⁷⁹ Vgl. Dahl, 1957.

⁸⁰ Vgl. Rechner & Dalton, 1991; Daily & Johnson, 1997; Ellstrand, Tihanyi & Johnson, 2002.

Macht und kognitive Flexibilität

Eine Analyse von Geschäftsführungsvorsitzenden mit
und ohne Board-Vorsitz in ausgewählten Branchen

Haberle, K.

2013, XV, 88 S. 10 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-8349-4475-7