Bullshit in Organisationen lässt sich messen

Wer Bullshit verbreitet, entleert Sprache von Sinn, um damit eine Agenda voranzutreiben. Stilbildend war dafür der ehemalige US-Präsident Trump. Aber auch deutsche Unternehmen verstehen sich auf irreführende Kommunikation, etwa mit Management-Jargon oder Sprechblasen, die soziales Engagement vortäuschen. Wie stark belastet solcher Bockmist die Beschäftigten? Eine aktuelle Studie fragte nach.

Der Unternehmer, Reality-TV-Star und ehemalige US-Präsident Donald Trump wird von seinen zahlreichen Gegnern oft und gern als Lügner bezeichnet. Obgleich Trump vor, während und nach seiner Amtszeit nachweislich viele Lügen von sich gegeben hat, sind die Autoren dieses Beitrags davon überzeugt, dass das Lügen nicht den Wesenskern seiner Kommunikation ausmacht. Stattdessen postulieren wir, dass Trump der – nach objektiven Maßstäben durchaus erfolgreiche – Prototyp eines „Bullshit-Artist" ist. Ergo:Viele seiner kommunikativen Akte sind einer eigenen Klasse von Aussagen zuzuordnen, die keine Lügen im originären Sinne sind, sondern gemäß der Definition des US-amerikanischen Philosophen Harry G. Frankfurt in die Sphäre des Bullshits gehören, auf Deutsch manchmal auch „Bockmist" genannt. Frankfurt, heute Professor emeritus an der Princeton University, schrieb 1986 einen an vielen Stellen augenzwinkernden, letztlich aber ernst gemeinten Aufsatz über dieses kommunikative Sujet, der 2005 in einer Buchversion großen Erfolg hatte Was unterscheidet den Akt des Bullshittens vom Akt des Lügens?

Hauptsache, man kommt damit durch

Zunächst könnten wir Menschen betrachten, die eine irrige Behauptung von sich geben. Sie sind möglicherweise davon überzeugt, die Wahrheit zu sagen, wissen es aber schlicht nicht besser. Sie haben somit einen Bezug zur Wahrheit, reden aber an ihr vorbei. Auch der Lügner hat einen unmittelbaren Bezug zur Wahrheit. Diese Person muss die Wahrheit notwendigerweise kennen (sonst kann man nicht von einer Lüge sprechen), doch sie entschließt sich aus verschiedenen Gründen, bewusst etwas anderes zu behaupten. Gemäß Frankfurt zeichnet sich der Kern von Bullshit-Kommunikation dadurch aus, dass sich der Akteur weder positiv noch negativ zur Wahrheit positioniert, sondern jenseits der Wahrheit agiert – sprich: Sie spielt einfach keine Rolle. Das primäre Ziel des Bullshitters ist es, mit dem Gesagten durchzukommen, in aller Regel in der Absicht, die eigene Agenda voranzutreiben. Bullshit-Kommunikation ist somit auf eine gewisse Weise sinnentleert und in aller Regel irreführend, aber trotzdem – oder gerade deswegen – zielorientiert.
Die Forscher Littrell, Risko und Fugelsang (2021) unterteilen das Konzept dieser irreführenden Kommunikation nochmals: Demnach gibt es Bullshit, der darauf ausgelegt ist, unangenehmen Konversationen aus dem Weg zu gehen, ohne lügen zu müssen („evasive bullshit"), und solchen, der darauf abzielt, Menschen durch Übertreibung, Angstmachen und andere rhetorische Strategien von sich selbst und den eigenen Zielen zu überzeugen („persuasive bullshit").
In gesellschaftlicher Hinsicht ist Bullshit(ten) artverwandt mit Konzepten, die ebenfalls rund um den politischen Aufstieg von Trump zunehmend intensiv diskutiert wurden. Zugehörige Begrifflichkeiten sind beispielweise „post-truth", „truthiness" oder die mittlerweile sprichwörtlich gewordenen „alternativen Fakten". Manche Forschende argumentieren jedoch, dass Bullshit beziehungsweise der Akt des Bullshittens nicht nur in der politi-

Foto: Elnur/Adobe Stock

WPA_02_22.indd 9 23.05.2022 12:56:37

schen Sphäre eine Rolle spielt, sondern mittlerweile auch den Wesenskern vieler kommunikativer Akte in Unternehmen repräsentiert.

Bullshit in Organisationen

Vor unseren weiteren Überlegungen ist zu erwähnen, dass dem Bullshitten nicht zwangsläufig ein egozentrisches Ziel zugrunde liegen muss (vgl. McCarthy et al., 2020). Diese Form der Kommunikation kann sowohl aus egoistischen wie auch aus selbstlosen Motiven genutzt werden. Der Bullshitter entscheidet sich für ein Ziel und versucht, seine Agenda durch kommunikative Maßnahmen ohne Wahrheitsbindung voranzutreiben. Es geht ausschließlich um die Effizienz der kommunikativen Anstrengungen. Vor diesem Hintergrund ist auch der Begriff „bullshit artist" zu verstehen: Er deutet an, dass erfolgreiches Bullshitten bis zu einem gewissen Grad als Fähigkeit gedeutet werden kann, vielleicht sogar als Kunstform.
Zudem wird regelmäßig zu bedenken gegeben, dass in einer immer komplexer und unübersichtlicher werdenden (Arbeits-)Welt notwendigerweise auch der Level an Bullshit ansteigen muss. Dort, wo immer mehr Wissen und Möglichkeiten kreiert werden, steigen letztlich zwingend Unwissen und Unsicherheit aus Sicht des Individuums. Bullshitten kann somit auch als Mittel zur (Wieder-)Erlangung von Selbstwirksamkeit und Kontrolle gedeutet werden. Es erscheint hier als ein möglicher Weg, „einen Griff" an die überbordende Komplexität unternehmerischer Realitäten zu bekommen. Deshalb geht es beim Bullshitten bisweilen schlicht auch darum, handlungsfähig zu bleiben.
Gleichzeitig gehen Organisationsforscher wie Andre Spicer (2020) davon aus, dass ein Übermaß an Bullshit in Unternehmen (bei der internen Kommunikation genauso wie bei der Kommunikation mit Kund:innen und weiteren Stakeholdern) nachteilige Konsequenzen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zeitigen wird. Langfristig betrachtet ist davon auszugehen, dass eine zu hohe Bullshit-Dichte auch dem unternehmerischen Erfolg als solchem abträglich ist. In diesem Zusammenhang sind Neologismen wie „Greenwashing" und „Pinkwashing" beachtenswert, das kommunikative Vortäuschen von Bemühungen beim Umweltschutz oder beim Support von LGBT+-Personen. Ebenso wird nahegelegt, dass kommunikative Akte im Kontext von Unternehmensstrategien, -werten und -Purpose-Statements häufig ins Reich der Bullshit-Kommunikation gehören.
Angesichts der potenziell schädlichen Spätfolgen von Bullshit-Kommunikation hat sich ein Forscherteam um Caitlin Ferreira (2022) von der Universität Kapstadt darangemacht, Wege zu erarbeiten, den Level an Bullshit-Kommunikation innerhalb von Organisationen zu messen. Es entwickelte dafür einen englischen Fragebogen (Organizational Bullshit Perception Scale), der auf Basis theoretischer Vorüberlegungen drei unterschiedliche Arten von Bullshit-Kommunikation in Organisationen erfasst:

- *Entkopplung von der Wahrheit in der Kommunikation allgemein:* Hier geht es darum, dass es in einer Organisation akzeptiert ist, Entscheidungen auch in Abwesenheit von schlüssigen Daten und Argumenten zu treffen, dass es keine stichhaltigen Gründe, sondern lediglich starke persönliche Überzeugungen braucht, um Ziele vorantreiben zu können.
- *Bullshit-Kommunikation von Menschen mit Hochstatus:* Der zweite Faktor beleuchtet das Kommunikationsverhalten von Menschen in Führungspositionen innerhalb einer Organisation. Zusammengefasst: Kommen Menschen mit ihren Ansichten einfach deswegen durch, weil sie hierarchisch höhergestellt sind?
- *Exzessive Nutzung von Jargon:* Der dritte Faktor schaut auf eine besondere Kommunikationsgepflogenheit: Manche Unternehmen neigen dazu, exzessiv auf Abkürzungen, Akronyme und anderen Management-Sprech zurückzugreifen, der die Ziele kommunikativer Akte in aller Regel mehr verschleiert denn erhellt.

WPA_02_22.indd 10 23.05.2022 12:56:37

Befragung von Arbeitnehmer:innen

Alexander Elia hat die von Ferreira et al. (2022) vorgelegte englische Skala für seine Masterarbeit mittels gängiger Verfahren ins Deutsche übersetzt und anschließend einer Stichprobe von 652 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern vorgelegt. Um nicht nur den Bullshit-Level, sondern auch einige relevante Korrelate erfassen zu können, enthielt der Fragebogen zusätzlich etablierte Konstrukte zur Messung des Arbeitsengagements einerseits und der sogenannten Irritation andererseits. Psychische Irritation kann als eine Form der arbeitsbezogenen Belastung gedeutet werden, in hohem Ausmaß wird sie als Vorstufe des Burn-out-Syndroms gehandelt. Zur besseren Veranschaulichung hier ein Beispielitem pro Variable der Untersuchung:

- *Bullshit-Faktor 1: Entkopplung von der Wahrheit*: „In unserer Organisation müssen Entscheidungen mit Fakten untermauert werden." (Umgekehrt kodiert; 7er-Skala von „trifft überhaupt nicht zu" bis „trifft völlig zu".)
- *Bullshit-Faktor 2: Hochstatus-Bullshit*: „Mein Vorgesetzter sagt, was auch immer nötig ist, um seine Pläne voranzutreiben." (7er-Skala von „trifft überhaupt nicht zu" bis „trifft völlig zu".)
- *Bullshit-Faktor 3: Jargon*: „Die Menschen in unserer Organisation benutzen viel zu häufig Jargon." (7er-Skala von „trifft überhaupt nicht zu" bis „trifft völlig zu".)
- *Arbeitsengagement:* „Bei meiner Arbeit fühle ich mich stark und lebhaft." (7er-Skala von „nie" bis „immer".)
- *Irritation*: „Ich muss auch zu Hause an Schwierigkeiten bei der Arbeit denken." (7er-Skala von „trifft überhaupt nicht zu" bis „trifft völlig zu".)

Eine Faktorenanalyse der insgesamt 15 Items der deutschen Organizational Bullshit Perception Scale

Sektion Wirtschaftspsychologie

Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen

Werden Sie Mitglied der Sektion Wirtschaftspsychologie im BDP e. V. und profitieren Sie von einem starken Netzwerk!

- Wir engagieren uns auf allen Ebenen dafür, **qualifizierte Einsatzfelder** für Wirtschaftspsychologinnen und Wirtschaftspsychologen zu erschließen und zu etablieren.
- Wir betreiben **Öffentlichkeitsarbeit**, um die Wirtschaftspsychologie und die Angebote unserer Mitglieder noch bekannter zu machen.
- Wir beraten unsere Mitglieder bei ihren **fachlichen und berufsbezogenen Fragen**, bei der Stellensuche oder beim Schritt in die Selbstständigkeit.
- Wir unterstützen die **Vernetzung und den Austausch unserer Mitglieder**.

Mehr Informationen: **www.wirtschaftspsychologie-bdp.de**
Mitglied werden: **www.bdp-verband.de/service/mitgliedwerden**

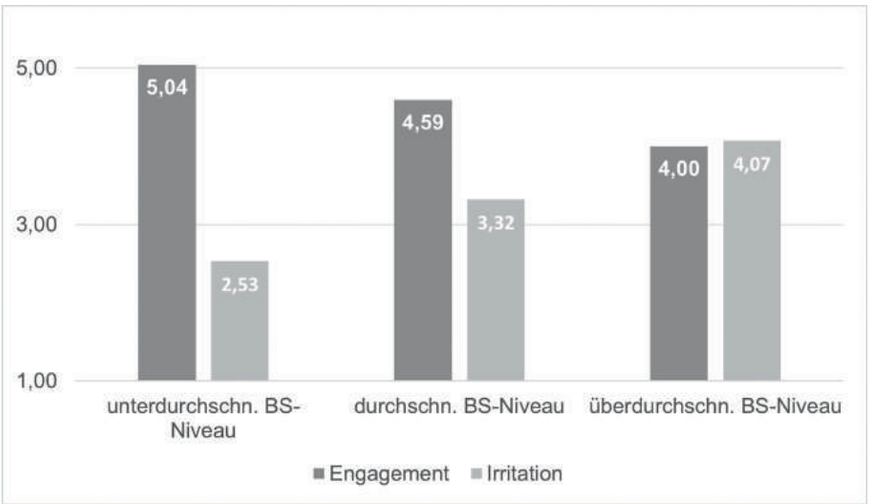

Abbildung 1: Extremgruppenvergleich nach Bullshit-Level für Engagement und Irritation

legt eine gut interpretierbare, dreifaktorielle Struktur nah. Lediglich ein Item aus der englischen Originalskala weist im Deutschen keine ausreichenden Gütekriterien auf und wurde entfernt, sodass die finale deutsche Bullshit-Skala aus 14 Items bestand. Die Cronbachs-Alpha-Werte dieser Skalen lagen für Faktor 1 bei 0.73, für Faktor 2 bei 0.82 und für den dritten Faktor bei 0.85. Die Alpha-Werte für die Irritation (8 Items) und das Arbeitsengagement (9 Items) lagen bei 0.85 beziehungsweise 0.92. Gemäß der Konzeption der Studie von Ferreira et al. (2022) ist es zudem möglich, aus den drei Bullshit-Subskalen einen Gesamt-Bullshit-Wert zu errechnen. Im Ergebnis zeigen sich jeweils hochsignifikante Korrelationen zwischen dem Gesamt-Bullshit-Wert und dem Arbeitsengagement wie auch der Irritation in erwarteter Richtung. Konkret finden wir a) eine *positive* Korrelation von .37 zwischen dem Bullshit-Level und der Irritation und b) eine *negative* Korrelation von .31 zwischen dem Bullshit-Level und dem Arbeitsengagement. Übersetzt man diese Korrelationen in einen Extremwert-Gruppenvergleich (unterdurchschnittliches, durchschnittliches, überdurchschnittliches Bullshit-Niveau; wobei „durchschnittlich" die Werte innerhalb von -/+ einer Standardabweichung um den Mittelwert bezeichnet), dann ergibt sich folgendes Bild: Es wird deutlich, dass ein hohes Niveau an (wahrgenommenem) Bullshit mit wenig wünschenswerten Phänomenen einhergeht. So steht zu vermuten, dass ein Übermaß an Bullshit-Kommunikation in Unternehmen auf Dauer das Arbeitsengagement senken und zumindest indirekt psychischen Krankheiten Vorschub leisten könnte. Im Übrigen fanden wir das folgende, interessante Ergebnis vor: Die Wahrnehmung von Bullshit steigt linear mit dem Alter der Probanden in der Stichprobe an. Ergo: Ältere Menschen nehmen in ihrer Organisation deutlich mehr Bullshit wahr als jüngere Personen (die Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Personen waren hingegen nicht auffällig). Wir wissen nicht genau, warum ältere Personen mehr Bullshit wahrnehmen. Es liegt jedoch im Bereich des Möglichen, dass diese aufgrund der längeren Berufserfahrung besser darin sind, Bullshit-Kommunikation zu durchschauen, was sich entsprechend in höheren Werten niederschlagen würde. Eine andere Hypothese lautet, dass die älteren Personen mit höherer Wahrscheinlichkeit Führungspositionen bekleiden und in diesen „Sphären" schlicht und ergreifend mehr Bullshit produziert wird.

Fazit

Ein Unternehmen lässt sich als ein niemals endender Strom von Kommunikation beschreiben – Kommunikation zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern untereinander und natürlich auch mit Kund:innen und externen Stakeholdern. Unsere Untersuchung legt den Schluss nahe, dass es keinesfalls egal ist, von welcher Qualität diese kommunikativen Akte sind. Zwar ist es denkbar, auch in

Fotos: XX

WPA_02_22.indd 12 23.05.2022 12:56:39

nützlicher Absicht zu bullshitten, doch legen unsere Daten nahe, dass ein Übermaß an Bullshit in der Organisation tunlichst zu vermeiden ist.

LITERATUR:

Ferreira, C., Hannah, D., McCarthy, I., Pitt, L. & Lord Ferguson, S. (2022). This place is full of it: Towards an organizational bullshit perception scale. *Psychological Reports, 125*(1), 448–463.

Frankfurt, H. G. (2005). *On Bullshit.* Princeton, NJ: Princeton University Press.

Littrell, S., Risko, E. F. & Fugelsang, J. A. (2021). 'You can't bullshit a bullshitter' (or can you?): Bullshitting frequency predicts receptivity to various types of misleading information. *British Journal of Social Psychology, 60*(4), 1484–1505.

McCarthy, I. P., Hannah, D., Pitt, L. F. & McCarthy, J. M. (2020). Confronting indifference toward truth: Dealing with workplace bullshit. *Business Horizons, 63*(3), 253–263.

Spicer, A. (2020). Playing the bullshit game: How empty and misleading communication takes over organizations. *Organization Theory, 1*(2), 1–26.

DIE AUTOREN:

Dr. Nico Rose
Selbstständiger Psychologe, bis März 2022 Professor für Wirtschaftspsychologie an der International School of Management (ISM) in Dortmund
hello@nicorose.de

Alexander Elia
M. Sc. Wirtschaftspsychologie an der ISM Dortmund, Consultant bei der Consistency GmbH, Crailsheim
alexander.elia@consistency.de

Foto: Felix Amsel, Paul Walther

ZERTIFIZIERT NEUROIMAGINATION® UPWC.

BRAIN JOIN COACHING AKADEMIE

Zertifizierte Ausbildung zum Neuroimaginations-Coach®

Auszug aus dem Curriculum
Integrative Coachingkompetenz
Methode Neuroimagination®
Empowerment
Embodimenttechniken
Gesundheitsprävention
Burnout und Stressfolgen-Soforthilfe
Ressourcenaktivierung
Resilienzstärkung
Neuroagiles Leadership
Kooperations-Kommunikationsmodell
Volition und Changeprozesse

Start 24. August 2023, Zürich
Start 15. August 2024, Saarbrücken

LÖSUNGS-KOMPETENT

Damit unsere Willenskraft nicht unbewussten Emotionen folgt, vereinen wir das Wissen der Neurobiologie, Stress- und Hirnforschung mit anerkannter Coachingkompetenz. Erst wenn Emotionen und Verstand miteinander kooperieren, sind wir resilient, haben Zugriff auf unsere Ressourcen, sind umsetzungsstark und erreichen unsere Ziele.

Brainjoin Coaching Akademie
Hamburg · Saarbrücken · Zürich · Tel. 0681 938 65 750 · E-Mail info@brainjoin.com

DBVC anerkannte Weiterbildung

www.brainjoin.com