

Prüfung intra- und transkulturelle Kommunikation
Termin: Oktober 2011

Der Ausgangstext, eine Rezension des Buches „Ich denke, also spinn ich: Warum wir uns oft anders verhalten, als wir wollen“ von Jochen Mai und Daniel Rettig, verfasst von der Journalistin Tina Groll, erschien am 22. Juni 2011 auf Zeit Online in der Rubrik „Psychologie“.

Bearbeiten Sie die folgenden Aufträge auf Basis des Ausgangstextes. Achten Sie auf eine adäquate Textgestaltung in Hinblick auf Textsorte, Zielpublikum, Verwendungszweck usw. der Zieltexte.

Auftrag 1 – Textproduktion A-Sprache/-Kultur (ca. 250 Wörter):

Der/Die VertriebsleiterIn einer großen Buchhandelskette stellt Buch und Autoren zu Beginn einer Buchpräsentation in den Räumlichkeiten einer großen Buchhandlung dem versammelten Publikum vor und gibt dann das Wort den Autoren weiter, die sich ebenfalls mit einer kleinen Ansprache an die Anwesenden wenden werden. Schreiben Sie den Text für diese kurze Präsentation des/der Leiters/Leiterin des Vertriebs (inklusive Begrüßung etc.).

Auftrag 2 – Textproduktion B-Sprache/-Kultur (ca. 250 Wörter):

Die mehrsprachige Kommunikationsabteilung eines global agierenden Wirtschaftsunternehmens versendet an ihre internationalen Führungskräfte eine Mitarbeiterzeitung. In der aktuellen Ausgabe werden die im Ausgangstext thematisierten Erkenntnisse in einem Bericht behandelt. Verfassen Sie diesen Text, der am Schluss auch auf das neu erschienene Buch verweisen soll.

Auftrag 3 – Textproduktion C-Sprache/-Kultur (ca. 250 Wörter):

In einem internationalen Online-Diskussionsforum für Lehrende der Sekundarstufe 2 (14-18/19 Jahre) soll diskutiert werden, inwieweit Erkenntnisse aus anderen wissenschaftlichen Disziplinen (also nicht der Pädagogik) für die Unterrichtstätigkeit an Schulen, die Unterrichtsmethodik und die Arbeit mit Schülergruppen relevant sind. Schreiben Sie auf der Basis der relevanten Informationen des Ausgangstextes einen Impulstext, der eine solche Diskussion in Gang setzen kann.

Ausgangstext (849 Wörter):

200 Psychotricks und wie man sie im Job nutzen kann

Vom Vorführeffekt und 200 weiteren: Jochen Mai und Daniel Rettig stellen in ihrem Buch psychologische Phänomene vor und verraten, wie man sie für die Karriere nutzt.

Ein Drittel aller Berufstätigen träumt nachts vom Job, und 800.000 Beschäftigte nehmen regelmäßig leistungssteigernde Medikamente. Beides muss nicht sein – wenn man sich mit psychologischen Phänomenen auskennt und diese für die Karriere nutzt. Das jedenfalls behaupten die Journalisten Jochen Mai und Daniel Rettig.

Die beiden Redakteure der Wirtschaftswoche [...] haben 200 dieser Effekte und Phänomene zusammengetragen, von den bekannten Murphy-Gesetzen des Scheiterns (Alles, was schief gehen kann, geht schief) bis zur Pendler-Amnesie (Pendler stehen unter so großem Stress, dass sie sich an den Großteil der Strecke nicht mehr erinnern können und so im Laufe einer Woche einen ganzen Arbeitstag aus dem Bewusstsein verlieren) und der 72-Stunden-Regel (Wenn Aufgaben nicht in den ersten 72 Stunden erledigt werden, sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass sie umgesetzt werden, auf ein Prozent). Sie alle finden sich in dem 384 Seiten langen Buch „Ich denke, also spinn ich“. Es zeigt auf, wie psychologische Effekte im Berufsalltag wirken und erklärt, warum wir uns oft anders verhalten, als wir eigentlich sollten – oder wollen.

Da wäre zum Beispiel der Superstar-Effekt: Wer hätte gedacht, dass allein die Anwesenheit eines Ausnahmetalents Konkurrenten negativ beeinflusst? Nachgewiesen hat dieses Phänomen die Amerikanerin Jennifer Brown. Als die Professorin an der Kellogg School of Management in Chicago die Statistiken von Golfturnieren der Profiligas auswertete, stellte sie fest, dass die Leistungen der Profigolfer überdurchschnittlich schlecht waren, wenn Superstar Tiger Woods ebenfalls antrat. War Woods nicht dabei, zeigten die Sportler durchweg bessere Leistungen. Der Superstar-Effekt wurde später auch in Experimenten bei Schülern und Studenten nachgewiesen. Das Ergebnis war stets das gleiche: Sobald die Besten in einem Wettkampf antraten, forderte sich der Rest weniger ab.

Für Unternehmen heißt das: Bonuszahlungen und Prämien nützen wenig, um alle Mitarbeiter anzuspornen. Die Mehrheit geht ohnehin davon aus, dass nur die besonders leistungsstarken Kollegen die Belohnung bekommen. Weil sie sich selbst keine Chancen ausrechnen, strengen sie sich gar nicht erst an. Zugleich wirkt die Belohnung korrumpierend. Jegliche innere Motivation, sich anzustrengen, wird durch Boni vernichtet. Auf Dauer kann das sogar dazu führen, dass die Gesamtleistung sinkt – während Boni und Prämien das Unternehmen ungleich mehr kosten. Denn wird die Leistung eines Einzelnen – beispielsweise durch die Auszeichnung "Mitarbeiter des Monats" – besonders honoriert, demotiviert das alle anderen.

Dieses Phänomen ist auch als N-Effekt bekannt: Je größer die Konkurrenz, desto weniger Leistung zeigt der einzelne. Herrscht in einem Unternehmen besonders große Konkurrenz unter den Mitarbeitern, ist die Gesamtleistung nicht sehr hoch.

Ein Fazit von Mai und Rettig: Insbesondere Entscheider sollten solche psychologischen Phänomene kennen, um richtige Entscheidungen zu treffen. Darum haben sich die Autoren auch einer Vielzahl von Effekten gewidmet, die in Gruppen wirken. Denn leider führt Gruppendynamik häufig nur zu einem mittelmäßigen Arbeitsergebnis.

So fanden Forscher der Universität von Illinois heraus, dass Menschen bei Gruppenentscheidungen die meiste Zeit damit verbringen, den anderen Dinge zu erzählen, die

schon alle wissen. Die Bereitschaft, Informationen miteinander zu teilen, sinkt in Gruppen – egal, ob die Mitglieder miteinander konkurrieren oder als Team zusammenarbeiten. Schuld daran sind mehrere Faktoren. Zum einen verfolgen die meisten Menschen egoistische Ziele und sind auch bei Teamarbeit auf ihren eigenen Vorteil bedacht, zum anderen entsteht ein Gruppenzwang mit einer diffusen Angst, wegen einer abweichenden Meinung kritisiert und diskriminiert zu werden. Wer sich davor fürchtet, schweigt lieber. "Das Ergebnis ist Mittelmaß – und miese Entscheidungen", stellen die Autoren fest. [...]

Aufgeteilt haben Mai und Rettig die Phänomene nach verschiedenen Lebens- und Arbeitsbereichen: wie wir arbeiten, lernen, entscheiden, kooperieren oder gewinnen. Am Ende jedes Kapitels findet sich zudem eine kurze Übersicht über die Phänomene, sozusagen für den kurzen Aha-Effekt. Außerdem geben die Autoren bei fast jedem Phänomen nützliche Tipps, wie sich die Effekte bei der Mitarbeiterführung, im Management aber auch als normaler Mitarbeiter nutzen lassen.

Zum Beispiel der Ringelmann-Effekt: Der französische Agraringenieur Maximilian Ringelmann entdeckte Ende des 19. Jahrhunderts das Phänomen des sozialen Faulenzens. In einem Versuch, bei dem Probanden an einem Seil ziehen sollten, nahm die Zugkraft pro Teammitglied ab, je größer die Gruppe wurde. Daraus folgerte Ringelmann, dass Teams Drückebergertum befördern. Mit steigender Anzahl der Gruppenmitglieder sinkt die Leistung des Einzelnen. Ein Defekt, dem Arbeitgeber gegensteuern sollten und den auch die einzelnen Mitarbeiter im Blick haben sollten.

Laut Mai und Rettig helfen hier drei Tipps: Vorgesetzte müssen die Einzelleistung von Mitarbeitern registrieren. Wer viel leistet, verdient Lob, wer faulenz, sollte ermahnt und neu gefordert werden. Auch sollten Routinen und Rituale immer wieder in Frage gestellt werden. Und schließlich helfe nach Meinung der Autoren auch der drastische Schritt: die Neuorganisation des Teams, die durchaus auch von den Mitarbeitern selbst vorangetrieben werden kann.

Nie überzeichnen die Autoren ihre Ratschläge, und diese machen neben der Informationsdichte den Reiz des Buchs aus. Die Idee, psychologische Phänomene darzustellen und auf ihre Tauglichkeit für das Berufsleben und Management zu prüfen, ist charmant; die Umsetzung überzeugt. Das liegt sicher auch daran, dass sich Mai und Rettig nicht im üblichen Karriereratgeber-Blabla verlieren, sondern sachlich, verständlich und humorvoll schreiben. Ein Buch, das man mit Freude liest und das dabei auch noch schlau macht.