



Right Path

Klimawandel durch Pygmalion-Effekt

Pygmalion hat nichts mit Pigmenten zu tun. Und die Klimaveränderung nichts mit dem Wetter. Hingegen haben der Pygmalion-Effekt und das Arbeitsklima sehr viel miteinander zu tun.

Auszug aus einem Interview mit einer 21-Jährigen: «In unserer Familie wurden die Kinder in Entscheidungen mit einbezogen. Wenn etwas nicht gepasst hat, dann haben wir das ausdiskutiert. Ich wurde zum selbständigen Denken und Handeln erzogen. Ich bringe gerne meine Ideen ein und möchte ernst genommen werden. Ich bin es gewohnt mitzudenken und demokratisch mitzubestimmen. Ich will erkennen, wo der Sinn in meinem Tun liegt. Mir ist es wichtig, eine persönliche Weiterentwicklungsperspektive zu haben. Es ist für mich selbstverständlich, dass ich mit modernen Mitteln arbeiten kann. E-Mails schreibe ich heute nur noch meiner Grossmutter. Ich bin bereit, viel zu leisten, wenn ich meine Stärken sinnvoll, flexibel und zielorientiert einsetzen kann. Dienst nach Vorschrift entspricht nicht meiner Natur und meinen Werten.»

Tun was andere wollen?

Diese junge Frau bekommt nun einen erfahrenen Chef, der es gewohnt ist, zu bestimmen, was zu tun ist. Sie wird mit alten Aufgabenprofilen konfrontiert, die vorschreiben, was zu tun ist; in einem Team, das weiss, was zu tun ist. Sie soll das tun, was ihr andere sagen. Sie soll E-Mails schreiben, ihr Handy nicht benutzen und Krankengeschichten in Papierform ablegen. So treffen zwei Welten aufeinander, die für das Arbeitsklima eine enorme Herausforderung sind.

Der Situation anpassen

Deshalb ist es elementar, seinen Führungsstil und die Teamkultur den heutigen Gegebenheiten anzupassen. Der autoritäre Führungsstil hat schon lange ausgedient, und dennoch erlebe ich häufig, dass dies von Führungskräften noch nicht überall erkannt wurde. «Command and control» war gestern, situatives Coaching ist die Qualität von heute und führt uns zum Pygmalion-Effekt.

Pygmalion-Effekt nutzen

Wie coache ich nun als Führungskraft nach dem Pygmalion-Prinzip? Oft ist es so, dass Mitarbeitenden, die keine hundertprozentige Leistung erbringen (dies sind übrigens etwa 90% aller Mitarbeitenden), mit einer negativen Erwartungshaltung begegnet wird, d. h. ich fokussiere mich auf deren Fehler und Schwächen, auf das, was die Person noch nicht gut genug erledigt. Und erreiche damit was? Dass sie es noch schlechter macht! So fördere ich einen Kreislauf zur Leistungsver schlechterung, und parallel dazu verschlechtert sich das Betriebsklima. Wenn Sie nun den Pygmalion-Effekt zu nutzen wissen, können Sie auf das Betriebsklima positiv Einfluss nehmen.

Erfüllen sich Erwartungen?

In den 60er Jahren führten die Psychologen Rosenthal und Jacobsen ein Experiment durch: Schülerklassen wurden in «Hochbegabte» und «Durchschnittliche»

eingeteilt, obwohl es sich um ganz gewöhnliche Kinder handelte, die nach dem Zufallsprinzip ausgewählt wurden. Dennoch stellten sich bei den angeblich Hochbegabten deutlich bessere Leistungen ein, allein durch die (falsche) Annahme der Lehrer, sie hätten es mit einer intelligenten Gruppe zu tun. Ergo: Positive aber auch negative Erwartungen erfüllen sich. Der Pygmalion-Effekt (nach der mythologischen Figur Pygmalion) bestätigt wissenschaftlich, dass eine Stimmung, Überzeugung oder Erwartung gegenüber einer Sache oder Person mit grosser Wahrscheinlichkeit genau so zutrifft.

Hegen Führungskräfte wie auch Teammitglieder positive Erwartungen, folgen eindeutig bessere Leistungen. Der Schlüssel liegt

dabei nicht in der Art und Weise, wie Sie als Chef die Arbeit organisieren oder managen, sondern vielmehr, wie Sie Ihre Mitarbeitenden behandeln.

Wecken Sie mit Ihren Erwartungen das Gute im Menschen. Damit legen Sie den Grundstein für ein von Vertrauen und Zutrauen geprägtes Arbeitsklima – die Basis für eine optimale Potenzialerschöpfung.

Das Experiment wagen

Somit haben Sie es weitgehend selbst in der Hand, wie sich Ihr Betriebsklima und Ihr Team entwickelt. Wagen Sie das Pygmalion-Experiment und Sie werden erstaunt sein, wieviel Ihre Mitarbeitenden zum Klimawandel noch beitragen können.

Kontakt



BB SELFMANAGEMENT
Barbara Brezovar

BB SELFMANAGEMENT
Barbara Brezovar Capobianco
CH-9512 Rossrüti (Wil SG)

Tel. +41 79 633 98 75
info@bb-selfmanagement.ch
www.bb-selfmanagement.ch

Headline Zeile 1

Subheadline

Vorspann

Fliesstext

Literatur

Xx