

Vorsicht, ansteckend!

Emotionen in Teams aus sozialpsychologischer Perspektive

von Beate Eichmann

Welche Auswirkungen haben Emotionen in Teams und sind Emotionen wirklich ansteckend? Diesen Fragen soll im vorliegenden Artikel aus sozialpsychologischer Perspektive nachgegangen werden. Dazu wird ein Überblick über das Thema der Gefühlsansteckung und deren Auswirkungen auf Teams gegeben. Hierzu werden Erkenntnisse und Methoden aus älteren und aktuellen Artikeln innerhalb der Sozialpsychologie vorgestellt, verglichen und diskutiert. Es werden grundlegende Prozesse der Gefühlsansteckung und die Auswirkungen von Emotionen auf Teams untersucht, wobei deutlich wird, dass Emotionen und Gefühlsansteckung mit sehr vielen Team-Parametern in komplexer Wechselwirkung stehen. Zum Schluss werden Implikationen für weitere Forschungen dargestellt, die sich aus der Diskussion der Ergebnisse ergeben.

abstract

71

Emotionen im Alltag

Egal ob der freundliche Kellner im Café, die genervte Nachbarin im Treppenhaus oder der ärgerliche Arbeitskollege im Büro: Wir erleben unsere Gefühle nicht für uns alleine. Die Menschen in unserem Umfeld nehmen ständig teil an unserem emotionalen Erleben. Über den Ausdruck von Emotionen senden wir – auch unbewusst – kontinuierlich Signale an unser Gegenüber. Dies fördert nicht nur das gegenseitige Verständnis, sondern führt oftmals zu einer Ansteckung mit den Emotionen anderer. Gerade in Face-to-Face-Interaktionen liegt das Potenzial der wechselseitigen emotionalen

Beeinflussung. In Organisationen, in denen täglich viele Menschen zusammenkommen, spielen derlei Phänomene eine wichtige Rolle. Insbesondere im Kontext von Teamarbeit ist die Untersuchung der Einflüsse, die Emotionen auf die Arbeit in Teams haben, interessant. Dabei wäre es jedoch unzureichend, sich auf die Emotionen des Einzelnen zu beschränken und die interpersonellen Wechselwirkungen der Emotionen außen vor zu lassen. Denn laut Udo Rudolph et al. (2004: 819) besitzen Emotionen eine wichtige handlungsleitende Funktion und können zum Beispiel zu Aggression oder Hilfeverhalten führen. Will man

also die Emotionen und Handlungen des Einzelnen verstehen, erweist sich auch die Analyse des emotionalen Klimas als aufschlussreich. Hierzu haben bereits Wendelin Küpers und Jürgen Weibler (2005: 77ff.) geforscht und die Rolle von Emotionen im Kontext von Organisationen beschrieben. Sie nennen unter anderem deren Bedeutung für Motivation und die Bewertung von Fähigkeiten, Situationen, Ereignissen sowie von eigenen und fremden Handlungen. Es liegt also nahe, den Einfluss von Emotionen auf Gruppen und Teams im organisationalen Kontext näher zu betrachten.

In der vorliegenden Arbeit möchte ich einen Überblick über den Einfluss von Gefühlsansteckung auf Gruppen und Teams in Organisationen aus sozialpsychologischer Sicht geben. Dazu werde ich zunächst wichtige Grundbegriffe definieren und erläutern. Darauf aufbauend werden die Ergebnisse mehrerer Studien zusammengefasst und diskutiert. Der Beitrag schließt mit einer Beleuchtung von Implikationen für die weitere Forschung sowie einem zusammenfassenden Fazit.

Da in den meisten Studien keine eindeutige Unterscheidung zwischen den Begriffen *Gruppe* und *Team* getroffen wird, werde ich sie ebenfalls äquivalent

verwenden.

Für den Begriff *Emotion* gibt es eine Vielzahl unterschiedlicher Definitionen. In den vorgestellten Studien wurde jedoch auf Definitionen verzichtet. Oft werden Emotionen innerhalb der Sozialpsychologie allerdings als „bewusstes, subjektives und zugleich relativ kurz dauerndes Phänomen mit bestimmten körperlich-vegetativen, mimisch-expressiven und neurophysiologischen „Begleiterscheinungen verstanden“ (Ciompi 2003: 63).

„Menschen unterscheiden sich in ihrer Anfälligkeit für Gefühlsansteckung.“

Auswirkungen von Emotionen auf Teams

Es gibt zahlreiche Studien, die die Auswirkungen der Emotionen auf einzelne Team-Parameter betrachten. Häufig wird festgestellt, dass positive Emotionen ei-

nen positiven Einfluss auf Team-Parameter wie Kooperation und kreative Leistung haben (vgl. Bierhoff/Müller 1999: 188; Grawitch et al. 2003: 48ff.). Für die Effekte von negativen Emotionen gibt es kaum konsistente Befunde, wobei einzelne Studien darauf hindeuten, dass diese sich negativ auf einzelne Aspekte von Teamarbeit auswirken können (vgl. Grawitch et al. 2003: 50). Diese Studien konzentrieren sich jedoch oft nur auf die Emotionen der einzelnen Gruppenmitglieder oder verallgemeinern die gemessenen Emotionen auf die gesamte Gruppe (vgl.: Barsade/Gibson 1998: 82ff.). Die Wechselwirkungen zwischen den Emoti-

onen der Gruppenmitglieder bleiben so jedoch verborgen. Sigal G. Barsade und Donald E. Gibson (1998: 83) schlagen vor, Emotionen in Gruppen immer sowohl auf der Individual- als auch auf der Gruppenebene zu betrachten, um diese Wechselwirkungen sichtbar zu machen. Die Untersuchung der Gefühlsansteckung in der Gruppe ermöglicht eine solche Betrachtung.

Grundlagen der Gefühlsansteckung
 Gefühlsansteckung kann (äquivalent zum englischen Begriff *emotional contagion*) als ein emotionaler Zustand verstanden werden, der durch den wahrgenommenen Emotionsausdruck einer anderen Person hervorgerufen wird und diesem hinsichtlich seiner Qualität gleicht (vgl. Lishner et al. 2008: 226). Das Auftreten von Gefühlsansteckung konnte in zahlreichen Studien beobachtet werden (vgl. unter anderem Gump/Kulik 1997: 310). Die Ansteckung kann auf zwei Wegen erfolgen: zum einen durch unbewusstes Nachahmen des Emotionsausdrucks des Gegenübers und zum anderen durch den bewussten Abgleich der eigenen Emotionen mit dem Emotionsausdruck anderer (vgl. Barsade 2002: 647). Zudem kann die Gefühlsansteckung sowohl durch optische als auch durch auditive Stimuli hervorgerufen werden (vgl. Lishner et al. 2008: 233f.; Neumann/Strack 2000: 216). Menschen unterscheiden sich in ihrer Anfälligkeit für Gefühlsansteckung. Besonders anfällig sind sozialpsychologischen Erkennt-

nissen zufolge solche Menschen, die 1) anderen vermehrt ihre Aufmerksamkeit schenken und in der Lage sind, deren Emotionen abzulesen, 2) sich selbst als eher mit anderen Menschen verbunden und als weniger unabhängig ansehen, 3) dazu tendieren, den Ausdruck anderer in Mimik, Stimme und Haltung zu imitieren und 4) deren bewusstes emotionales Erleben stark von peripherem Feedback abhängig ist (vgl. Doherty 1997: 140ff.). Um die Anfälligkeit für Gefühlsansteckung als persönliche Disposition zu messen, entwickelte R. William Doherty (1997) die *Emotional Contagion Scale*, einen Fragebogen bestehend aus 15 Items. In mehreren Experimenten konnte die Reliabilität des Fragebogens bestätigt werden.

Auch innerhalb der Emotionssoziologie wird sich mit dem Phänomen der Gefühlsansteckung beschäftigt. So beschreibt beispielsweise Christian von Scheve (2010) die Funktion von Emotionen in sozialen Interaktionen, wobei er besonders die Bedeutung des mimischen Emotionsausdrucks hervorhebt. Aus dieser Sicht werden die subjektiven Empfindungen, der mimische Ausdruck, die physiologischen Reaktionen und daraus resultierende Handlungsbereitschaft durch die Dekodierung des mimischen Emotionsausdrucks des Gegenübers übernommen (vgl.: von Scheve 2010: 357). Die Gefühlsansteckung wird des Weiteren als eine „physiologische Kernkomponente der Dekodierung“, (ebd.:

358) beschrieben, die durch eine motorische Mimikry der Gesichtsmuskulatur erfolgt. Durch afferentes Feedback werde aus dem eigenen Gesichtsausdruck wiederum eine Emotion generiert (vgl. ebd.: 357f.). Im Unterschied zu Barsade (2002: 647) und damit sozialpsychologischen Ansätzen, in der zusätzlich zur unbewussten auch eine bewusste Gefühlsansteckung postuliert wird, wird innerhalb der Emotionssoziologie die unbewusste Gefühlsansteckung von einer bewussten Anpassung an die Emotionen anderer abgegrenzt (vgl. von Scheve 2010: 357). Zudem wird innerhalb der Emotionssoziologie die stabilisierende Wirkung der Gefühlsansteckung und ihre adaptive Funktion herausgehoben (vgl. ebd.: 358), wohingegen innerhalb der Sozialpsychologie stärker auf die Effekte der Gefühlsansteckung auf einzelne Komponenten des Erlebens und Verhaltens eingegangen wird (vgl. Barsade 2002: 667f.).

Sozialpsychologische, experimentelle Befunde

Wie Gefühlsansteckung sich konkret auf bestimmte Teamparameter auswirkt, hat Sigal G. Barsade (2002: 1ff.) untersucht. Die Begriffe Gefühl, Emotion und Stimmung werden in den folgenden Studien äquivalent verwendet. Barsade erwartete, dass: 1) Gefühlsansteckung zwischen Gruppenmitgliedern gefunden wird, 2) negative Gefühle eher zu Ansteckung führen als positive, 3) die gleiche emotionale Valenz bei energiegeladener Dar-

bietung eher eine Ansteckung zur Folge haben wird als bei weniger energiegeladener Darbietung, 4) positive Gefühlsansteckung in vermehrter Kooperationsbereitschaft sowohl auf dem Individual- als auch auf dem Gruppenlevel resultieren wird, 5) positive Gefühlsansteckung zu weniger Gruppenkonflikten führen wird und 6) positive Gefühlsansteckung einen positiven Einfluss auf die Einschätzung der eigenen Leistung und die Einschätzung der Leistung der anderen Gruppenmitglieder hat.

Die Hypothesen wurden, analog zur Auffassung der Emotionen nach dem Circumplex-Modell, in einem 2x2-Design getestet, wobei ein Faktor die emotionale Valenz (positiv vs. negativ) und der zweite Faktor das Energieniveau der Darbietung der Emotionen (hoch vs. niedrig) beschreibt. Es nahmen 94 Student_innen der Betriebswirtschaftslehre an der Studie teil. Die Versuchspersonen wurden in Gruppen von zwei bis vier Mitgliedern eingeteilt. Zu jeder Gruppe kam zusätzlich ein Konföderierter des Versuchsleiters hinzu. Bei dem Konföderierten handelte es sich um einen Schauspielstudenten, der instruiert wurde, die vier verschiedenen Emotionen entsprechend der Versuchsbedingung zu spielen, und dem die Hypothesen und der Zweck des Experimentes unbekannt blieben. Die Gruppenmitglieder füllten zunächst einen Stimmungsfragebogen zu ihrer momentanen Stimmung aus. Anschließend sollten sie innerhalb ih-

rer Gruppe eine Diskussion über einen Gehaltsbonus in einem fiktiven Unternehmen führen, wobei die Versuchspersonen verschiedene Interessen vertraten. Jede_r Teilnehmer_in hielt dazu einen zwei- bis dreiminütigen Vortrag, in dem er seine Argumente darlegen sollte. Der Konföderierte hielt seinen Vortrag in jeder Gruppe als erster. Nach allen Vorträgen hatte die Gruppe 30 Minuten Zeit, zu einem Ergebnis zu kommen. Die gesamte Gruppenaufgabe wurde von drei Videokameras gefilmt. Zum Schluss füllten die Teilnehmer_innen erneut denselben Stimmungsfragebogen wie zuvor aus, wobei sie sich einmal auf die erste und einmal auf die zweite Hälfte des Experimentes beziehen sollten. Zusätzlich wurden in dem Fragebogen Team-Parameter (eigene Kooperationsbereitschaft und die der anderen bzw. eigene wahrgenommene Leistung und die der anderen) sowie die Valenz und die dargebotene Energie der Emotionen der jeweils anderen Gruppenmitglieder (inklusive des Konföderierten) erfasst. Die Videoaufzeichnungen der Versuchsteilnehmer_innen wurden von vier geschulten Kodierer_innen ausgewertet, die die Stimmung der Versuchspersonen über die Zeit anhand deren Mimik,

Gestik und der Stimmlage einschätzten. Zusätzlich bewerteten sie die allgemeine Kooperationsbereitschaft bzw. das Konkurrenzverhalten und den Konflikt innerhalb der Gruppe (vgl. ebd.: 653ff.).

„Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die verschiedenen Bedingungen von dem Konföderierten adäquat umgesetzt werden konnten.“

Die Daten wurden mit dem Programm *Hierarchical Linear Modeling* nach dem Verfahren der Mehrebenenanalyse sowohl auf Gruppen- (gemittelte Werte der Gruppenmitglieder) als auch auf

Individualebene ausgewertet (vgl. ebd.: 660).

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die verschiedenen Bedingungen von dem Konföderierten adäquat umgesetzt werden konnten. Die Versuchspersonen schätzten dessen dargebotene Valenz und Energie der Emotionen entsprechend ein. Die Unterschiede zwischen den Bedingungen wurden in einem Chi-Quadrat-Test signifikant (Valenz: $\chi^2=42,64$, $p<0,001$, Energie: $\chi^2=152,52$, $p<0,001$). Abbildung 1 gibt eine Übersicht über die getesteten Hypothesen.

Die erste Hypothese, dass Gefühlsansteckung gefunden würde, konnte bestätigt werden. Die Stimmung des Konföderierten hatte einen signifikanten Einfluss sowohl auf die Bewertung der Emotionen der Versuchspersonen durch die Videokodierer_innen ($r=0,45$, $p<0,001$) als

	<i>Hypothese bestätigt</i>	<i>Hypothese nicht bestätigt</i>
1. Auftreten von Gefühlsansteckung	•	
2. negative Emotionen führen eher zu Gefühlsansteckung		•
3. hohe Energie führt zu mehr Gefühlsansteckung		•
4. positive Gefühlsansteckung führt zu mehr Kooperation	•	
5. positive Gefühlsansteckung reduziert Konflikte	•	
6. positive Gefühlsansteckung führt zu positiveren Leistungsurteilen	•	

Abbildung 1: Übersicht über die getesteten Hypothesen

Bedingung erfuhren eine größere Stimmungsverbesserung als Gruppen in der Hohe-Energie-Bedingung ($r=-0,21$, $p<0,05$); dieser Effekt trat jedoch nur auf der Individualebene und nur für positive Gefühlsansteckung auf. Die Stimmungsbeeinflussung durch die Stimmung des Konföderierten wurde ebenfalls auf der Gruppenebene festgestellt (Bewertung durch Kodierer: $F=10,30$, $p<0,005$, Bewertung durch Gruppenmitglieder: $F=8,41$, $p<0,005$). Es wurde keine Interaktion zwischen Valenz und Energie der dargebotenen Emotionen entdeckt. Für Hypothese zwei, dass negative Emotionen eher zu Gefühlsansteckung führen würden als positive, wurde keine Bestätigung gefunden. Auch Hypothese drei, wonach eine erhöhte dargebotene Energie zu stärkerer Gefühlsansteckung führe, konnte nicht bestätigt werden. Die vierte Hypothese, dass positive Gefühls-

ansteckung eine vermehrte Kooperation bewirke, konnte sowohl auf Individual- als auch auf Gruppenebene bestätigt werden. Versuchspersonen, deren Differenzwerte aus den Stimmungsfragebögen auf eine hohe positive Gefühlsansteckung schließen lassen, wurden von sich selbst ($\beta=0,73$, $p<0,01$) und von anderen Gruppenmitgliedern ($\beta=0,47$, $p<0,05$) als signifikant kooperativer eingeschätzt. Teilnehmer_innen, bei denen eine positive Gefühlsansteckung durch die Bewertung der Video-Kodierer_innen festgestellt wurde, wurden ebenfalls als signifikant kooperativer eingeschätzt, jedoch nur von den anderen Gruppenmitgliedern und nicht von sich selbst ($\beta=1,41$, $p<0,05$). Auf Gruppenebene wurde festgestellt, dass die von den Video-Kodierer_innen erfasste Kooperation signifikant mit der ebenfalls durch die Video-Kodierer_innen eingeschätzten

auch auf die Selbsteinschätzung der Versuchspersonen bezüglich der Veränderung ihrer Emotionen ($r=0,31$, $p<0,01$). So führte eine positive Stimmung des Konföderierten zu positiveren Emotionen bei den Versuchspersonen, während eine negative Stimmung des Konföderierten negativere Emotionen auslöste. Außerdem trat ein signifikanter Effekt der dargebotenen Energie auf die Stimmung der Versuchspersonen auf. Gruppen in der Niedrige-Energie-Gefühlsansteckung ($r=0,44$, $p<0,05$) und mit der durch die Stimmungsfragebögen erfassten Ansteckung ($r=0,34$, $p<0,1$) korreliert. Die Kooperation, gemessen an der Standardabweichung der erhaltenen Bonusbeträge innerhalb der Gruppe (geringe Standardabweichung soll auf hohe Kooperation hindeuten), wurde ebenfalls von der Gefühlsansteckung, gemessen durch die Bewertung der Video-Kodierer_innen, signifikant beeinflusst ($r=-0,37$, $p<0,05$). Hypothese fünf, dass positive Gefühlsansteckung zu weniger Konflikten in der Gruppe re, konnte ebenfalls bestätigt werden. Die Effekte sind für alle verwendeten Maße signifikant. Zu Hypothese sechs, der gemäß positive Gefühlsansteckung eine erhöhte Leistungseinschätzung zur Folge habe, wurde ein signifikanter Zusammenhang zwischen der durch die Video-Kodierer_innen bewerteten Gefühlsansteckung und der durch die anderen Gruppenmitglieder bewertete Leistung festgestellt ($\beta=12,08$, $p<0,05$). Außerdem wurden

ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Gefühlsansteckung, gemessen durch die Selbsteinschätzung, und der selbst eingeschätzten Leistung gefunden ($\beta=0,38$, $p<0,005$). Zudem zeigte sich ein schwacher signifikanter Zusammenhang zwischen der Gefühlsansteckung, gemessen durch die Selbsteinschätzung, und der Leistungseinschätzung durch die anderen Gruppenmitglieder ($\beta=3,96$, $p<0,1$). Diese Hypothese konnte somit ebenfalls bestätigt werden (vgl. ebd.: 661ff.).

Barsade schlussfolgert aus diesen Ergebnissen, dass Gefühlsansteckung in Gruppen auftritt und als affektive Information stimmungsauslösend wirkt. Außerdem habe die Gefühlsansteckung Einfluss auf Urteile und Verhalten in der Gruppe. Einen möglichen Grund, warum die negativen Gefühle und die hohe Energie nicht so viel Ansteckung verursacht haben, wie erwartet, sieht Barsade darin, dass das negative Verhalten des Konföderierten von den Versuchsteilnehmer_innen möglicherweise als unangebracht empfunden wurde. Speziell in der Bedingung mit negativer Valenz und geringer Energie könne es vorkommen, dass dem Konföderierten weniger Aufmerksamkeit zuteilwird, da Personen, die diese Art von Emotionen zeigen, als weniger sozial orientiert eingeschätzt würden, so Barsade (vgl. ebd.). Einen Anhaltspunkt dafür, dass die Ursache für den wenig eindeutigen Effekt der dargebotenen Energie auf das Aus-

Kooperation, Konflikte und die wahrgenommene Leistung beeinflusst (vgl. Barsade 2002: 667ff.). Er merkt ebenfalls an, dass sich die vorliegende Studie lediglich auf Gruppen mit sehr kurzer Lebensdauer bezieht und unterstreicht die Bedeutung, die Längsschnittstudien in diesem Forschungsgebiet in der Zukunft haben sollten, da die Gefühlsansteckung seiner Meinung nach auch von der aktuellen Phase der Teambildung, von der emotionalen Vergangenheit sowie von Gruppenkultur und -normen abhängig sein könnte. Außerdem wirft er die Frage auf, inwieweit sich Personen der Gefühlsansteckung bewusst sind. Gerade für den organisationalen Kontext sei das Wissen um die Verbindung von Stimmungsprozessen und der Leistung entscheidend. Es gelte weiterhin, die Gefühlsansteckung auch in anderen organisationalen Bereichen (wie zum Beispiel der Kundeninteraktion oder im Führungsverhalten) zu erforschen. Als Implikation seiner Studie gibt Barsade an, dass es notwendig sei, sich die Prozesse der Gefühlsansteckung und deren Konsequenzen bewusst zu machen (vgl. ebd. 668ff.). An der vorliegenden Studie kann kritisch gesehen werden, dass die Untersu-

chung ausschließlich mit Studenten eines bestimmten Fachbereichs und – wie auch von Barsade angemerkt und bereits erwähnt – nur mit Gruppen von sehr kurzer Lebensdauer durchgeführt wurde. Der Mechanismus der Gefühlsansteckung, der auf grundlegenden neuronalen Strukturen basiert und

auch bei anderen Säugtieren gefunden wurde (vgl. unter anderem Reimert et al. 2012: 49), kann zwar wahrscheinlich auch auf andere Menschen generalisiert werden, jedoch könnte es bei den Auswirkungen der Gefühlsansteckung zu systematischen Verzerrungen aufgrund der Stichprobe gekommen sein. Ein weiterer Kritikpunkt ist die Erhebung der Emotionen der Versuchspersonen zum zweiten Messzeitpunkt,

bei der die Versuchspersonen sich an ihre Emotionen der letzten 30 Minuten zurückerinnern sollen. Dieses Erhebungsverfahren könnte zu unentdeckten Messfehlern führen, da die Genauigkeit, mit der sich die Versuchspersonen erinnern, nicht festgestellt werden kann. Auch hier sind Verzerrungen möglich, da zur Bestimmung der Gefühlsansteckung das potenziell ungenaue Messergebnis des zweiten Messzeitpunktes mit dem Ergebnis des ersten Messzeitpunktes

„Barsade
schlussfolgert
aus diesen Er-
gebnissen, dass
Gefühlsanste-
ckung in Grup-
pen auftritt und
als affektive In-
formation stim-
mungsinduzie-
rend wirkt.“

verglichen wird. Die beiden Messungen messen jedoch nicht unbedingt das Gleiche. Das Problem, dass die Erinnerungen von Versuchspersonen an ihre Emotionen ungenau sein können, wird auch in anderen Studien deutlich (vgl. Hsee et al. 1990: 336f.). Außerdem wird die Gefühlsansteckung nur einseitig – und zwar vom Konföderierten auf die Versuchsteilnehmer_innen – betrachtet. Die gegenseitige Ansteckung der Versuchspersonen untereinander, die Hinweise auf die Dynamik des Ansteckungsprozesses geben könnte, blieb jedoch unbeachtet. Zudem wurde der Zusammenhang zwischen der Gefühlsansteckung und einem objektiven Leistungsmaß, der unter anderem für praktische Implikationen des Konstruktes entscheidend sein könnte, nicht untersucht.

Trotz dieser Kritikpunkte wurden in der Studie aussagekräftige Hinweise gefunden, die für die Hypothesen eins, vier, fünf und sechs sprechen. Die gefundenen Effekte stützen sich in allen Fällen sowohl auf Selbst- als auch auf Fremdeinschätzung der Gefühlsansteckung. Die Frage nach der Generalisierbarkeit der Ergebnisse auf die Population sowie der Bezug zur objektiv erbrachten Leistung werden in weiteren Studien zu klären sein. Auch die Analyse der gegenseitigen Wechselwirkungen zwischen allen Gruppenmitgliedern lässt Raum für weitere Forschung. Als eine der wenigen Untersuchungen, die sich auf Gefühlsansteckung im Kontext von Gruppen in Organisatio-

nen bezieht, liefert die vorliegende Studie eine wichtige Basis für weitere Forschung.

Der Frage nach Gefühlsansteckung in real existierenden Teams, die über eine längere Zeit zusammenarbeiten, sind des Weiteren Peter Totterdell et al. (1998) in einer Feldstudie mit Teams von Krankenpfleger_innen nachgegangen. Folgende Hypothesen wurden getestet: Erstens wurde angenommen, dass Krankenschwestern und -pfleger, die sich stärker mit dem Team verbunden fühlen oder eine positivere Einstellung zum Team haben, wahrscheinlicher Gefühlsansteckung erleben werden als andere. Zweitens wurde erwartet, dass Krankenpfleger_innen, die sich in anderen Stimmungen als ihre Teammitglieder befinden, wahrscheinlicher Probleme im Team wahrnehmen werden.

An der Studie nahmen 65 Krankenpfleger_innen zwischen 20 und 59 Jahren teil (davon 62 weiblich und drei männlich). Diese arbeiteten in Teams von zwei bis sieben Personen. Im Schnitt verbrachten die Teams 1,3 Stunden ihres Arbeitstages gemeinsam und den Rest des Tages einzeln mit den Patient_innen. Jeder Versuchsperson wurde ein Heft ausgehändigt, in dem sie/er über einen Zeitraum von drei Wochen am Ende jedes Tages Fragen bezüglich der Tätigkeiten, der Arbeitslast, des Teams, der Konflikte im Team und der erlebten Emotionen am entsprechenden Tag beantworten sollte. Am Ende der drei Wochen wurde jeder

„Weiterhin wurde ein positiver Zusammenhang zwischen der Stimmungen der einzelnen Versuchspersonen und der Stimmung von deren Teammitgliedern zum entsprechenden Zeitpunkt gefunden.“

Versuchsperson noch ein Fragebogen vorgelegt, in dem Fragen zur Biografie, der Bindung zum Team, dem Klima im Team und einige der zuvor täglich beantworteten Fragen in Bezug auf die gesamte dreiwöchige Untersuchungsphase beantwortet werden sollten.

Die Auswertung der Daten erfolgte in einer zusammengefassten Zeitreihenanalyse. Um die Zusammenfassung der Daten zu Gruppen zu rechtfertigen, wurde zunächst die Interrater-Reliabilität der Teams ermittelt. Diese lag bei .75 für generell gute Stimmung, bei .73 für positiven Affekt und bei .65 für negativen Affekt. Nach Lawrence R. James, Robert G. Demaree und Gerrit Wolf (1984, zitiert nach Totterdell et al. 1998: 1507) müssen die Werte über .7 liegen, um Übereinstimmung innerhalb der Gruppe zu zeigen. Dies ist nur für positive Stimmung/positiven Affekt der Fall.

Weiterhin wurde ein positiver Zusammenhang zwischen der Stimmungen der einzelnen Versuchspersonen und der Stimmung von deren Teammitgliedern zum entsprechenden Zeitpunkt gefunden. Die erfassten Konflikte erklärten einen signifikanten Anteil der Varianz in der Stimmung der Teams. Allerdings

konnte ausgeschlossen werden, dass der Zusammenhang der Stimmung des Individuums und der Stimmung des Teams komplett auf gemeinsam erlebte Probleme bei der Arbeit zurückzuführen ist. Es wurde kein signifikanter Zusammenhang zwischen der Zeit, die die Versuchspersonen täglich zusammen verbrachten, und dem Ausmaß in der Übereinstimmung ihrer Stimmungen festgestellt. Gefunden wurden signifikante Zusammenhänge zwischen dem Grad der Übereinstimmung der Emotionen zwischen Individuum und Gruppe mit 1) dem Alter (positiver Zusammenhang), 2) der Zeit, die die Versuchsperson bereits im Team arbeitete (positiver Zusammenhang), 3) dem Gefühl der Verbundenheit mit dem Team (positiver Zusammenhang), 4) einem positiven Klima im Team (positiver Zusammenhang) und 5) mit der Zahl der Konflikte (negativer Zusammenhang). Die Zusammenhänge wurden nur bei positiver Stimmung signifikant. Die Anzahl der Teammitglieder lieferte keinen signifikanten Zusammenhang.

Die beiden aufgestellten Hypothesen wurden somit bestätigt. Die Studie zeigt signifikante Zusammenhänge zwischen der Übereinstimmung der Stimmungen

von Individuum und Gruppe – die hier als Indikator für Gefühlsansteckung dient – und zahlreichen gruppenbezogenen Variablen. Die Zeit, die ein Individuum bereits Teil des Teams ist, hat also einen entscheidenden Einfluss auf die Stärke der Gefühlsansteckung. Der Einfluss des Alters könnte hingegen auch auf den Einfluss der im Team verbrachten Zeit zurückzuführen sein. Hierzu treffen die Autor_innen der Studie keine Aussage. Die übrigen Ergebnisse stützen die Befunde von Barsade bezüglich der gesteigerten Kooperation und dem verringerten Konflikt aufgrund von positiver Gefühlsansteckung. Allerdings beschränkt sich die Studie hier auf rein korrelative Aussagen. Die Stimmungskongruenz innerhalb der Teams wurde trotz der relativ kurzen gemeinsam verbrachten Zeit pro Arbeitstag festgestellt. Totterdell et al. sehen eine mögliche Ursache hierfür darin, dass die Versuchspersonen den Rest ihres Arbeitstages mit Patienten verbringen, von denen sie sich stärker distanzieren als von ihren Teammitgliedern, und so der Einfluss der Patient_innen auf die Stimmung der Krankenpfleger_innen weniger stark ausgeprägt ist. In dieser Studie konnte ausschließlich positive Gefühlsansteckung festgestellt werden. Laut Totterdell et al. könnte eine verminderte Bereitschaft zur Beantwortung der Fragen an Tagen mit schlechter Stimmung vorgelegen haben (insgesamt wurden 70 Prozent der täglichen Fragen beantwortet), wodurch die Effekte negativer Stimmung unterschätzt

worden sein könnten.

Implikationen für weitere Forschung

Aus den Ergebnissen der vorgestellten Studien lässt sich ableiten, dass in Gruppen und Teams das Phänomen der Gefühlsansteckung auftritt. Dabei ist anzunehmen, dass jedes Gruppenmitglied sowohl Sender als auch Empfänger von Gefühlsansteckung ist. Studien, die sich lediglich auf kurzfristig zusammengestellte Teams beziehen, sind nur begrenzt aussagekräftig, da die Zeit, die ein Team bereits besteht, einen Einfluss auf die Gefühlsansteckung im Team besitzt. Um die zugrunde liegenden Mechanismen vollends zu verstehen, ist daher entscheidend, ein möglichst umfassendes Bild der emotionalen Wechselwirkungen zwischen allen Gruppenmitgliedern zu erforschen. Diese Implikation besitzt auch Relevanz für die Führungsforschung, in der bisher meist nur der Einfluss von Führungspersonen auf Mitarbeiter untersucht und die gegensätzliche Richtung vernachlässigt wurde. Auch die von Barsade und Gibson (1998: 83ff.) postulierte Forderung nach einer Betrachtung von Emotionen in Gruppen sowohl auf Individual- als auch auf Gruppenebene erscheint im Lichte der vorgestellten Studien sinnvoll. In Untersuchungen, die nicht beide Ebenen betrachten, könnten andernfalls Effekte übersehen werden. Eine weitere noch zu beantwortende Frage ist die nach dem Zusammenhang von Gefühlsansteckung

und der Leistung von Teams und Individuen.

Gefühlsansteckung in Teams

Die vorgestellten Studien deuten darauf hin, dass Emotionen bewusst sowie unbewusst ansteckend sind. Grundlegend hierfür ist der Emotionsausdruck, der über verschiedene Sinne erfolgen kann. Die gegenseitige Gefühlsansteckung von Teammitgliedern hat Auswirkungen auf zahlreiche Aspekte der Teamarbeit: Fällt die Ansteckung positiv aus, kann sie dem Team zu mehr Kohäsion und Kooperation, weniger Konflikten und einem besseren Klima verhelfen. Außerdem steigert sie die wahrgenommene Leistung im Team, wobei hier die Balance zwischen angebrachtem Optimismus und grundloser Euphorie, die sich eher hinderlich auf die Leistung des Teams auswirken könnte, zu suchen ist. Dies ist vor allem für Teams entscheidend, die über einen längeren Zeitraum zusammenarbeiten, da hier mehr Ansteckung stattfindet als bei kurzfristiger Teamarbeit.

Die Gefühlsansteckung in Gruppen und Teams in Organisationen ist bisher allerdings erst in wenigen Studien untersucht worden. Somit bedarf es weiterer Forschung, um das Phänomen mit seinen Konsequenzen für Teamarbeit vollständig zu erfassen.

ZUR AUTORIN

Beate Eichmann, 24, studiert Sensorik und kognitive Psychologie an der Technischen Universität Chemnitz. Zu ihren wissenschaftlichen Interessenschwerpunkten zählen: Lernen und Verstehen von Naturwissenschaften.

LITERATUR

Barsade, Sigal G. (2002): The Ripple Effect: Emotional Contagion and its Influence on Group Behavior. In: *Administrative Science Quarterly*, Jg. 47, S. 644–675.

Barsade, Sigal G./ Gibson, Donald E. (1998): Group Emotion: a view from top and bottom. In: *Research on Managing Groups and Teams*, Jg. 1, S. 81–102.

Bierhoff, Hans W./ Müller, Günter F. (1999): Positive feelings and cooperative support in project groups. In: *Swiss Journal of Psychology*, Jg. 58, S. 180–190.

Ciampi, Luc (2003): Affektlogik, affektive Kommunikation und Pädagogik. In: Nüssli, Ekkehart/Schiersmann, Christiane/Siebert, Horst (Hrsg.): *Literatur- und Forschungsreport Weiterbildung*, Jg. 26, 62–70.

Doherty, R. William (1997): The Emotional Contagion Scale: A Measure of Individual Differences. In: *Journal of Nonverbal Behavior*, Jg. 21/2, S.131–154.

Grawitch, Matthew J./ Munz, David C./ Kramer, Thomas J. (2003): Effects of member mood states on creative performance in temporary workgroups. In: *Group Dynamics*, Jg. 7, S. 41–54.

Gump, Brooks B./ Kulik, James A. (1997): Stress, Affiliation, and Emotional Contagion. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, Jg. 72/2, S. 305–319.

Hsee, Christopher K. et al. (1990): The effect of power on susceptibility to emotional contagion. In: *Cognition & Emotion*, Jg. 4/4, S. 327–340.

Küpers, Wendelin/Weibler, Jürgen (2005): *Emotionen in Organisationen*. Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.

Lishner, David A./Cooter, Amy B./Zald, David H. (2008): Rapid Emotional Contagion and Expressive Congruence Under Strong Test Conditions. In: Journal of Nonverbal Behavior, Jg. 32, S. 225–239.

Neumann, Roland/Strack, Fritz (2000): „Mood Contagion“: The Automatic Transfer of Mood Between Persons. In: Journal of Personality and Social Psychology, Jg. 79/2, S. 211–223.

Reimert, I. et al. (2012): Indicators of positive and negative emotions and emotional contagion in pigs. In: Physiology and Behavior, Jg. 109, S. 42–50.

Rudolph, Udo et al. (2004): A meta-analytic review of help-giving and aggression from an attributional perspective: Contributions to a general theory of motivation. In: Cognition and Emotion, Jg. 18, S. 815–848.

Totterdell, Peter et al. (1998): Evidence of Mood Linkage in Work Groups. In: Journal of Personality and Social Psychology, Jg. 74/6, S. 1504–1515.

von Scheve, Christian (2010): Die emotionale Struktur sozialer Interaktion: Emotionsexpression und soziale Ordnungsbildung. In: Zeitschrift für Soziologie, Jg. 39/5, S. 346–362.

Wild, Barbara/Erb, Micheal/Bartels, Mathias (2001): Are emotions contagious? Evoked emotions while viewing emotionally expressive faces: quality, quantity, time course and gender differences. In: Psychiatry Research, Jg. 102, S. 109–124.

Kriminalisierung von Armut



Loïc Wacquant Bestrafen der Armen

Zur neoliberalen Regierung der sozialen Unsicherheit

2., durchgesehene Auflage 2013.
359 Seiten. Kart.
36,00 € (D), 37,10 € (A)
ISBN 978-3-8474-0121-6



Verlag Barbara Budrich • Barbara Budrich Publishers

Stauffenbergstr. 7. D-51379 Leverkusen Opladen
Tel +49 (0)2171.344.594 • Fax +49 (0)2171.344.693 •
info@budrich.de

www.budrich-verlag.de