

Zeitschrift: Horizonte : Schweizer Forschungsmagazin
Herausgeber: Schweizerischer Nationalfonds zur Förderung der Wissenschaftlichen Forschung
Band: 32 [i.e. 31] (2019)
Heft: 120: Überraschung! Wir zeigen Gefühle : Emotionen im nüchternen Blick der Wissenschaft

Artikel: Was an schwachen Chefs stark ist
Autor: Giesler, Johannes
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-866235>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 23.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>



Tipp für Vorgesetzte: Lassen Sie das Team denken und achten Sie auf seine Meinung.

Was an schwachen Chefs stark ist

Hat Ihr Chef immer das letzte Wort? Dann legen Sie ihm doch die Ergebnisse von Berno Büchel und seinem Team vor. Der Professor am Lehrstuhl für Mikroökonomie der Universität Freiburg sagt: «Es hat Vorteile, Führungspersonen zufällig zu wählen. Die hören besser zu.»

Hinter seinen Worten steckt ein Labor-experiment, für das er in einer ersten Fragerunde über 170 Probanden acht Schätzfragen stellte, jede aus einem anderen Wissensgebiet. Sie klangen etwa so: Wie viel Prozent der Erdoberfläche ist mit Wasser bedeckt? Neben einer Antwort mussten die Probanden auch angeben, wie gross dabei ihre Unsicherheit war. So konnte Büchel eruieren, wer sich gut auskannte. Und wer glaubte, sich gut auszukennen. Danach teilte er die Probanden in Viererteams ein und wählte Anführer: Entweder weil sie selbstbewusst waren, ihre Unsicherheit also sehr klein. Oder weil sie wirklich kompetent waren, ihre Antwort also besonders gut. Wieder andere wählte er zufällig.

In der zweiten Fragerunde stellte Büchel nun allen Gruppen jeweils acht Fragen aus den gleichen Themengebieten – und zwar sechsmal hintereinander. Der Anführer hatte dabei stets Einsicht in die Antworten des Teams und konnte seine Schätzungen Runde um Runde anpassen. Das Team wiederum hatte nur Einsicht in die Antworten des Anführers. So konnte Büchel erkennen, wie stark sich die Teilnehmenden von anderen beeinflussen lassen.

Das Ergebnis verblüfft: Die Teams mit den selbstbewussten Leadern erzielten insgesamt schlechtere Ergebnisse. Büchel erklärt: «Diese Leader haben zu viel Einfluss im Verhältnis zur Expertise des Teams. Zufällige Leader hingegen werden vom Team weniger überschätzt, und sie selbst achten mehr auf die Meinung des Teams. Das ist eine wichtige Führungskompetenz.» Übrigens: Die Teams mit den zufälligen Leadern schneiden gleich gut ab wie die mit den kompetenten. *Johannes Giesler*

B. Büchel et al.: The Strength of Weak Leaders – An Experiment on Social Influence and Social Learning in Teams (Submitted)

Wie der Fleischkonsum reduziert werden kann

Die Erderwärmung schreitet voran. Ein Grund dafür ist der exzessive Fleischkonsum. Die Viehwirtschaft ist nach Angaben der Vereinten Nationen für knapp 15 Prozent des weltweiten CO₂-Ausstosses verantwortlich. Mit einer repräsentativen Umfrage untersuchte ein Team der Hochschule Luzern, welche Faktoren unseren Fleischkonsum beeinflussen – und mit welchen Massnahmen er reduziert werden könnte.

Die Forschenden ermittelten in einem ersten Schritt den aktuellen Fleischkonsum von über 1800 Teilnehmenden aus der Stadt Luzern. Sie definierten vier Zielgruppen anhand von Konsumverhalten wie 1. «Ich habe noch nie daran gedacht, meinen Fleischkonsum zu reduzieren» bis zu 4. «Reduzierter Fleischkonsum oder -verzicht ist für mich selbstverständlich».

In einem zweiten Schritt identifizierten sie die sozialpsychologischen Faktoren, die das Verhalten der jeweiligen Typen beeinflussen können. Eine grosse Rolle spielt laut Studienleiter Christian Weibel die sogenannte subjektiv wahrgenommene Verhaltenskontrolle. Er erläutert: «Wie gross die Auswahl an Vegi-Menüs in meiner Kantine ist, kann mein Verhalten entscheidend beeinflussen.» Je grösser das Angebot, desto eher meint man, das eigene Verhalten anpassen zu können. Als weiterer wichtiger Faktor wurde das Problembewusstsein identifiziert. Anders als etwa beim Energiesparen sei der Zusammenhang zwischen Fleischkonsum und Klimawandel noch weniger im öffentlichen Diskurs verankert. «Da gibt es grossen Nachholbedarf», sagt Weibel. Abhilfe schaffen könnten etwa prominente Vorbilder, die in den öffentlichen Diskurs eingebracht werden könnten. Die Studie soll Bund, Behörden oder NGOs eine Stütze sein, ihre Zielgruppe besser ermitteln und zugeschnittene Massnahmen anwenden zu können, die zur Reduktion des Fleischkonsums beitragen. *Samanta Siegfried*

C. Weibel et al.: Reducing individual meat consumption: An integrated phase model approach. Food Quality and Preference (2019)



Das Angebot an Vegi-Menüs kann den Fleischkonsum senken.



Von hinten und aus grosser Entfernung: Es geht ums Nicht-Zeigen.

Eltern teilen Kinderfotos reflektiert

Böse Eltern zeigen Fotos ihrer Kinder im Internet, gute Eltern teilen gar keine Familienmomente, auch keine schönen. So einfach lässt sich der mediale Diskurs übers Sharenting, das Teilen von Kinderfotos im Internet, laut der Basler Medienwissenschaftlerin Ulla Autenrieth zusammenfassen. Dennoch gibt es sie zuhauf: Mütter und Väter, die etwa auf Facebook Kinderfotos veröffentlichen. Sind sie alle unreflektiert? Ulla Autenrieth hat das Thema untersucht und ist zu einem anderen Schluss gelangt.

Im Rahmen ihrer Studie wurden 52 Eltern junger Kinder befragt. Zudem hat Ulla Autenrieth die auf Facebook geteilten Kinderfotos der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ausgewertet. Die Befragungen ergaben, dass sich die Eltern der Risiken bewusst sind: Die Fotos könnten in die Hände von Pädophilen gelangen. Facebook könnte die Bilder zu Werbezwecken missbrauchen. Der biografische Fussabdruck der Kinder im Internet könnte unvorteilhafte Fotos enthalten. Viele Eltern bilden ihre Kinder deshalb so unkenntlich wie möglich ab, zum Beispiel von hinten oder aus sehr grosser Entfernung. Ulla Autenrieth nennt diese Praxis Anti-Sharenting. «Fotohistorisch ist das eine interessante Entwicklung», sagt sie. «Im digitalen Zeitalter geht es ums Nicht-Zeigen. Das ist ein Paradigmenwechsel.»

Ulla Autenrieth hat herausgefunden, dass Eltern keineswegs unüberlegt Fotos ihrer Kinder in sozialen Netzwerken teilen. «Aber diese Eltern sind stark geprägt vom medialen Diskurs und verspüren grosse Ängste – sogar wenn sie Fotos teilen, auf denen die Kinder nicht zu erkennen sind», sagt sie. Deshalb fordert sie einen differenzierteren Diskurs in der Gesellschaft über das Thema, in dem Eltern nicht pauschal verteufelt werden, sobald sie Familienfotos teilen. *Eva Mell*

U. Autenrieth: Family photography in a networked age: Anti-sharenting as a reaction to risk assessment and behaviour adaption. Nordicom (2018)