



Benutzermenü

[Ihre Details](#)[Abmelden](#)[Soll & Haben - Job](#)

Freitag, 25. Juni 2010



© timsulov / Fotolia.de

## Karriere ohne Egoismus – geht das überhaupt?

Von *Dorothee Köhler*

Allzeit nett, freundlich, höflich, verständnisvoll sein und sich bloß nicht auf anderer Menschen Kosten durchs Leben bewegen – nach diesen Maximen sind wir aufgewachsen und erzogen worden. Mit Erfolg: In erster Linie an uns selbst und unser persönliches und berufliches Fortkommen zu denken und zur Erreichung unserer Ziele die Belange der anderen außen vor zu lassen – das gibt es in unserer Wertewelt entweder nicht oder es gleicht einem persönlichen Offenbarungseid. Dabei kommen wir ohne Egoismus zwar in den Himmel, aber auf der Karriereleiter definitiv nicht nach oben. Oder?

Zuerst war er Praktikant und Steward bei der Lufthansa, wurde dann Volkswirt, Fotograf, Journalist und stieg schließlich zum Chefredakteur von Magazinen wie "Marie Claire", "Gala" und "Journal für die Frau" auf: Stefan Lewerenz ist erfolgreich und weiß, wie man nach oben kommt – nämlich "Mit Schleim, Charme und Methode". So lautet zumindest der Titel seines neuesten Buches. Der Untertitel stellt klar, was er damit meint: "Warum es sich lohnt, im Job egoistisch zu sein." Zwischen den Buchdeckeln finden sich Sätze wie: "Nur mit Fleiß, Loyalität und Pünktlichkeit kommt man im Leben weiter. Das erzählen Eltern gerne ihren Kindern. Es ist leider nur ein dummes Märchen" oder "Statt auf die Neiddebatten über Unternehmer reinzufallen, sollten Sie besser selbst wie Unternehmer denken, also NUR AN SICH SELBST."

### Die da oben, wir hier unten?

Stefan Lewerenz spricht in seiner Philippika in erster Linie angestellte Arbeitnehmer an und zeigt ihnen, warum und wie sie ihren Bossen doch ein bisschen mehr Ellbogen zeigen sollten. Das klingt auf den ersten Blick alles recht schlüssig und nachvollziehbar – denn ist es nicht tatsächlich so, dass Chefs ihre Mitarbeiter grundsätzlich und immer ausbeuten, sie als gesichtslose und absolut austauschbare Masse betrachten und überhaupt nur darauf bedacht sind, ihre eigenen Privilegien zu sichern und ihren materiellen Wohlstand zu mehren? Sich von früh bis spät als Homo oeconomicus in seiner reinsten Form aufführen?

Mag sein. Vielleicht in der Old Economy der 80er- und 90er-Jahre, in der Herr Lewerenz Karriere gemacht hat und die von einer "Die da oben, wir hier unten"-Sichtweise geprägt war. Vielleicht hatte man dort tatsächlich noch nicht gehört, gelernt oder einfach wieder vergessen, dass uneigennütziges Verhalten sich langfristig viel stärker auszahlt. Dabei wäre es gar nicht so schwer gewesen, das zu sehen und auf die eigene Lebens- und Arbeitswelt zu übertragen. Schließlich gibt es in der Verhaltensforschung schon seit Urzeiten die besten Beispiele dafür. Und dass der "Homo oeconomicus" – also ein Individuum, dessen Sinnen und Trachten lediglich darauf ausgerichtet ist, seinen eigenen materiellen Nutzen zu mehren – ein unhaltbares Konstrukt ist, ist schon längst erwiesen.

Auch Ernst Fehr, Professor für Mikroökonomie und Empirische Wirtschaftsforschung an der Universität Zürich, hat in einer großen Studie belegt, dass der Mensch an sich gar nicht egoistisch ist, sondern vielmehr auf Fairness und Gegenseitigkeit bedacht – mehr noch: ein Grundbedürfnis nach Gerechtigkeit hat. In Verhaltensexperimenten und mit Hirn-Scans haben Fehr und seine Forschungsgruppe aus Psychologen und Neurobiologen bewiesen: Menschen teilen mit anderen, auch wenn es ihnen selbst erst einmal Nachteile bringt. Sie kooperieren sogar mit völlig Fremden – dafür sorgt ihr Gemeinsinn. Auf erfahrene Unrecht reagieren sie mit Wut, und als gerecht erlebte Bestrafung von Menschen, die sich ausschließlich eigennützig verhalten, macht sie glücklich.

### Gemeinschaftsleben beruht auf Gegenseitigkeit

Aber warum tun Menschen so etwas? Was bringt sie dazu, sich den Gesetzen des Darwinschen Kampfs ums Überleben so radikal zu entziehen? Warum gehen sie nicht mit ausgefahrenen Ellbogen durchs Leben und durch den Job, tagein, tagaus damit beschäftigt, sich den größtmöglichen Vorteil zu sichern und die dicksten Rosinen für sich herauszupicken? Sondern verhalten sich uneigennützig und verschaffen ihrem Gegenüber einen Vorteil, indem sie selbst dafür bezahlen?

Die Antwort ist recht einfach: Hinter all unserem Tun steht ein biologisches Programm. Wir sind darauf programmiert, zu überleben und uns fortzupflanzen. Und das gelingt uns nun mal besser, wenn wir uns nicht von eigennützigem Verhalten leiten lassen, sondern von unseren sozialen Gefühlen – schließlich leben wir in sozialen Gemeinschaften zusammen, und das schon seit 30 Millionen Jahren. Nur wer sich freundschaftlich, großzügig, selbstlos verhält, erreicht innerhalb seines Systems, innerhalb seines sozialen Netzwerks den Erfolg, den er braucht, um zu überleben – sei es nun im Sinne der Weitergabe seiner Gene oder im wirtschaftlichen Sinne. Wer nicht kooperiert und seinen Teil der Arbeit anderen überlässt oder diese anderen gar zu seinem eigenen Vorteil ausnützt, geht unter – das war schon zu Zeiten der ersten Hominiden so, als die sich in die Savanne aufmachten, um dort nach Nahrung zu suchen, während ihre Gefährten sich derweil um den Nachwuchs kümmerten. Ein „Naturrecht“ sei also nicht automatisch das Recht des Stärkeren oder des Egoisten, sondern eine Moral, deren oberste Maxime das auf Gegenseitigkeit beruhende Gemeinschaftsleben ist – so Wirtschaftsforscher Ernst Fehr.

### Bürodrachen? Ganz normal!

Und das alles passt jetzt so gar nicht zu Ihrer lieben Kollegin, die Ihnen den Arbeitsalltag zur Hölle macht, weil sie sich lieber die Nägel lackiert als die ihr zugeordnete Arbeit zu verrichten? Sich eher durch verspritztes Gift, schmolldendes Schweigen, ganztägig heruntergezogene Mundwinkel und weithin hörbare Wutausbrüche hervortun als durch ihr liebevolles, loyales Wesen? Dafür aber dem Chef nach dem Mund redet und sich mit den Früchten der Arbeit schmückt, die Sie in der Zwischenzeit erledigt haben? Trösten Sie sich: Dass Sie es im Laufe Ihres Berufslebens mit solchen Drachen zu tun kriegen, ist normal – denn schließlich unterliegt auch die mehr oder weniger starke Ausprägung eines egoistischen Verhaltens einer Normalverteilung, sprich: der eine ist es mehr, der andere weniger. Noch viel mehr trösten sollte Sie allerdings die Tatsache, dass Drachen-Kolleginnen von ihrem Verhalten zwar kurzfristig etwas haben – nämlich weniger zu tun als Sie und vermeintlich bessere Aufstiegschancen –, auf die lange Sicht und auf das große Ganze bezogen nützt ihnen das aber genau null Komma null.

Es ist zwar richtig – so eine Studie der Universität von Ohio in Newark aus dem Jahr 2008 –, dass narzisstische, sprich: egoistische und machtbewusste Persönlichkeiten schneller Karriere machen als andere. Weil diese Personen jedoch sehr stark dazu neigen, sich selbst zu überschätzen, sich wenig bis gar nicht um andere Menschen kümmern und außerdem auch noch sprunghafte und riskante Entscheidungen treffen, seien sie als Führungskräfte eine Fehlbesetzung. Und schaden deshalb nicht nur dem Unternehmen, das sie führen, sondern schließlich der ganzen Gesellschaft. Siehe Finanzmarktkrise – denn die Leiter der Studie sind sich sicher, dass sich der Crash der Finanzmärkte Ende 2008 zumindest zu einem Teil damit erklären lässt, dass narzisstische Führungskräfte am Werk waren.

### Tun Sie Gutes und reden Sie drüber!

Auch wenn erwiesenermaßen selbstloses Geben und Helfen der Gruppe am meisten nützt – das heißt jedoch nicht, dass Sie sich von jeglichen Karriereplänen verabschieden und sich von egoistischen Kolleginnen die Butter vom Brot nehmen lassen müssen. Setzen Sie ruhig ihre Ellbogen ein – allerdings nicht dazu, um mit "Schleim, Charme und Methode" anderen zu schaden, sondern um sich Ihr Recht zu erkämpfen, und zwar nicht nur mit Fleiß, Loyalität und Pünktlichkeit. Sicher, letztere gehören auch dazu, sie sind quasi die Voraussetzungen, die Basics. Aber sie reichen nicht aus. Was darüber hinaus noch nötig ist: seine eigenen Fähigkeiten und Leistungen entsprechend zu vermarkten – ohne anderen zu schaden, aber doch mit Nachdruck. Daran ist nichts Schlechtes, nichts Verwerfliches. Selbstmarketing hat weder etwas mit Angeberei noch mit Egoismus zu tun. Machen Sie sich sichtbar! Zeigen Sie Ihren Vorgesetzten, Ihren Kunden, Ihren Kollegen, was Sie können und vor allem, wie Sie dem großen Ganzen nützen. Nutzen Sie dazu Personalgespräche, netzwerken Sie. Es reicht nicht aus, gute Arbeit zu machen – reden Sie auch drüber. Und haben Sie immer Zahlen parat. Belegen Sie das, was Sie schon erreicht haben und täglich leisten. "Im letzten Quartal konnte ich die Umsätze des Online-Shops um 10 Prozent steigern" – das wäre zum Beispiel eine konkrete Zahl.

Halten Sie sich dabei immer vor Augen: Karriere ist schön und sinnvoll. Aber sie macht nicht automatisch glücklich. Das Einzige, was wirklich glücklich macht, sind gute und funktionierende Beziehungen zu anderen Menschen. Dass auch Stefan Lewerenz am Ende seines Buches „Mit Schleim, Charme und Methode“ zu diesem Schluss kommt (wenn auch erst im Nachwort), lässt tief blicken. Warum hat er dieses Buch bloß geschrieben?

Anmerkungen, Anregungen, Diskussionsbedarf? Hier gehts in die [ava-Community](#) ...