

Christoph Burger

KARRIERE OHNE SCHLEIMSPUR

Wie Sie Charakter
zeigen und
trotzdem Erfolg
haben



Linde
international

Ciao Schleimspur

„Ohne Schleimspur geht nichts; zumindest geht es nicht nach oben!“ Diese Überzeugung ist weit verbreitet, aber falsch. Schade um alle, die sich wegen dieses Irrtums verbogen haben. Dieses Buch ist praktische Anleitung, wie es wirklich geht, und Abgesang in einem: Ciao Schleimspur! Wir haben nicht laufen gelernt, um im Job zu kriechen. Die große Zeit der Kriechtiere ist sowieso lange vorbei.

Aufrechtgehern gehört die Zukunft. Das liegt an den Veränderungen in der Berufs- und Karrierewelt, die von drei mächtigen Erkenntnissen geprägt sind. Erstens: Wie die Psychologie und die moderne Gehirnforschung bewiesen haben, stehen die grundlegenden Charakterzüge von uns Menschen fest. Daher brauchen wir gar nicht zu versuchen, unsere Persönlichkeit in Richtung Karriere zu verbiegen. Sondern: Bauen Sie Ihre Karriere auf Ihrem Charakter auf! Zweitens: An der Schwelle zum Fachkräftemangel wandelt sich der Markt zugunsten der Arbeitnehmer. Wer gefragtes Know-how anzubieten hat, kann sich seinen Charakter zunehmend leisten. Das würden die meisten Menschen ohnehin liebend gerne tun! Drittens: Die Globalisierung setzt die deutschsprachigen Länder unter Druck; denn Massenfertigung geht woanders billiger. Was von hier kommt, muss innovativ sein – also müssen die Entwickler es auch sein. Es braucht Originale, keine Kopien.

Gehirnforschung, Fachkräftemangel und Globalisierung. So verschieden diese drei Faktoren sind, die damit verbundenen Entwicklungen und ihre Auswirkungen führen alle zur selben Handlungsempfehlung: Erforschen Sie Ihren Charakter und planen Sie Ihre weitere Karriere im Einklang mit sich selbst. So ebnen Sie Ihren Erfolgsweg! Was damit im Einzelnen gemeint ist und wie Sie dabei vorgehen, erfahren Sie in diesem Buch.

Starten Sie durch zum Erfolg – mit Charakter

„Das ist doch das Letzte! Der schleimt ohne Ende! Und er hat auch noch Erfolg damit!“ Elvira ist auf 180. Normalerweise die Ruhe selbst, könnte sie jetzt die Wände hochgehen. Ihr Zorn richtet sich gegen Torsten. „Ein Arschkriecher, wie er im Bucho steht“, ergänzt Peter zynisch. Nein, auch er mag Torsten nicht. Die drei organisieren gemeinsam – bisher gleichberechtigt – das Businesscenter der Stuttgarter Officepower AG¹, eines Mietbüroanbieters. Peter ist genauso sauer wie Elvira. Aber er hat einen anderen Blickwinkel. „Das eigentliche Problem liegt bei Herrn Gwinner oder sogar bei Vorstand Meier. Der Fisch stinkt vom Kopf her“, davon ist Peter überzeugt. Diese Erkenntnis macht ihn freilich auch nicht glücklicher.

Ich sitze mit Elvira und Peter im spätsommerlichen Stuttgart vor dem Künstlercafé am Schlossplatz. Sonnenschein, tiefblauer Himmel und gute Laune überall. Nur Elvira und Peter haben gerade den Schock ihres Lebens erlitten, so scheint es. Ausgerechnet ihr Kollege Torsten hat den nächsten Karrieresprung geschafft. Er wurde zum Stellvertreter des Centerleiters Gwinner befördert. Torsten ist mir aus den Erzählungen der beiden bereits wohlbekannt. Und zwar als karrieregeiler Dummkopf. Er soll weder kreativ sein, noch geschickt mit den Mitarbeitern umgehen; offiziell „scheißfreundlich“, aber im Grunde seines Herzens heimtückisch und kalt wie Polareis.

„Eigentlich hätte Peter den Job kriegen müssen“, klärt mich Elvira auf. Sie ordert noch ein Radler. „Er ist am längsten dabei, in allen Belangen fit. Und Gwinner hatte ihn ganz klar dafür vorgesehen.“ Peter meint: „Okay, aber ich wollte nicht sinnlos Überstunden klopfen. Hauptsache Präsenz zeigen – völlig wurscht, ob das überhaupt einen Sinn hat. Und dann Gwinners Endlos-Meetings: total ineffektiv!“ Seit Peters Moderationsschulung im März reagiert er noch empfindlicher auf ergebnisloses Gerede. „Torsten bringt das. Wochenlang hockte der dem Alten auf dem Schoß! Ätzend!“ Peter verzieht das Gesicht. „Wusstest du

¹ Um die Beteiligten zu schützen, wurden mitunter rein äußerliche Fakten wie dieser Unternehmensname verändert.

schon, wer neuerdings jedes Wochenende neben Gwinner und Meier auf der Tribüne der Kickers sitzt? Torsten!“ Elvira guckt finster und mahlt mit den Zähnen. Plötzlich prustet sie los: „Passt doch: Immer schön das gleiche Fähnchen schwenken!“ Ich muss schmunzeln, das bringt die Sache auf den Punkt.

An uns vorbei schlendern abendliche Spaziergänger und heimkehrende Shopper. Die Sonne hat noch Kraft, obwohl sie schon tief steht. Ein großartiger Abend. Nicht so für meine Freunde. „Was meinst du?“, wollen die beiden jetzt von mir wissen: „Geht es nur auf der Schleimspur nach oben?“ Ich schaue vom einen zur anderen. Peter, ein Hobby-Triathlet, ist privat wie beruflich schnell und präzise. Elvira mit ihren klaren Augen und den kleinen Lachfältchen – man sieht ihr den Durchblick und den feinen Humor schon an. „Tja“, sage ich und mache erst mal eine Pause. Bei frischen Wunden sind langsame Antworten gut. Die Leute am Nebentisch brechen zur Oper auf, die ums Eck liegt. „Figaros Hochzeit“ wird gegeben. „Will der Herr Graf ein Tänzchen nun wagen?“, singt am Anfang doppeldeutig der Kammerdiener Figaro. Er droht seinem Chef, dem Grafen, weil der seiner Braut schöne Augen macht. Doch Figaro ist klug. Er formuliert seine Drohung doppeldeutig als Aufforderung zum Tanz auf dem bevorstehenden Hochzeitsball. Mozart muss sich über den Witz dieser Textzeile herzlich amüsiert haben. Kritik am Chef ist heikel, denke ich. Doch verbietet sich deshalb jede Meinungsäußerung? Geht es letztlich doch nur auf der Schleimspur nach oben? Ich sehe Elvira und Peter an und weiß, dass sie die Antwort für ihren konkreten Fall nicht mögen werden. „Ja. Chefs wie Gwinner und Meier lieben nun mal Opportunisten.“ Eigenständige Denker wie Peter und grundehrliche Menschen wie Elvira brauchen charakterstarke Chefs. Speichellecker von Torstens Bauart passen dagegen zu Bossen von Gwinners Schlag. Der Karrierist hat die kleine Schwäche seiner Vorgesetzten für die Stuttgarter Kickers erkannt und nutzte das aus: schamlos, aber wirksam. Die Chefs schauten weniger auf die Kompetenz als auf die ausgeprägte Loyalität – bis ins Privatleben hinein.

Fünf Jahre liegt unser Treffen im Künstlercafé jetzt zurück. Elvira erhielt kurz darauf ein lukratives Angebot. Der Frust mit Torsten war ihr noch präsent und so nahm sie dankend an. Die Informatikerin wur-

de als freiberufliche EDV-Trainerin aktiv. Bei den Führungskräften von Audi kam sie bestens an, so verdoppelten sich mal eben ihre Bezüge. Allerdings musste sie ständig quer durch Deutschland jetten. Das passte nicht mehr, als ihr erstes Kind Nele zur Welt kam. Inzwischen kümmert sich Elvira zu Hause um Nele und bei der Stadt Augsburg um die EDV – eine ruhigere Festanstellung ohne lange Dienstreisen.

Peter wechselte erst den Standort und dann das Unternehmen. Zwei Jahre lernte er als Assistent des Geschäftsführers bei einem anderen Office-Center dazu. Dann machte der Kulturwissenschaftler sich mit einem virtuellen Büro erfolgreich selbständig. Seine Firma übernimmt das Erstellen von Angeboten und das Rechnungswesen für andere und erledigt alles übers Internet. Das ist nicht nur trendy, sondern klappt auch prima – der Laden läuft. Nie würden Peter und Elvira ihren Jobs unter den Herren Gwinner und Meier eine Träne nachweinen.

Torsten ist trotz ausgeprägter Schleimspur nicht weitergekommen. Nach wie vor verbringt er viel Zeit in der Nähe seines Intimus Gwinner – beruflich wie privat. Wenn Gwinner befördert würde, könnte er sich Hoffnungen machen. Aber der steckt fest, gemeinsam mit seinem Vasallen. Zwei Dinosaurier in einer Nische. Ob Torsten die Stuttgarter Kickers wirklich ins Herz geschlossen hat? Das weiß nur er selbst.

Liebe Elvira, lieber Peter: Wie Ihr seht, hat das Gespräch mit Euch eine Saat gelegt. Es war der Ausgangspunkt für dieses Buch. Ihr bekommt nun genauso wie Sie, liebe Leserin und lieber Leser, eine ausführliche Antwort.

Zu Beginn meiner Arbeit an diesem Buch war mein Ansatz noch: Karrieren ohne Schleimspur sind mir sympathischer. Und ich kenne eine Menge Tricks für erfolgreiches Bewerben und die Laufbahnplanung. Mithilfe dieses Wissens gelingen Karrieren trotz Charakter. Doch während der Weiterarbeit wurde mir klar: Die Moderne verbannt die Kriecherei endgültig in die Vergangenheit. Es geht nicht nur ohne Schleimspur, es geht sogar ohne besser. Die aufrechte Haltung ist die einzig richtige für die Zukunft.

Mit welchem Ansinnen haben Sie dieses Buch in die Hand genommen? Sind Sie aufstrebende Führungskraft oder Karriereskeptiker? Oder sind Sie vielleicht „Normalo“ mit Interesse an beruflicher Veränderung?

In jedem Fall werden Sie auf den folgenden Seiten ganz konkrete Hilfen finden, wie Sie vorankommen können, ohne sich zu verbiegen. Während der Arbeit an diesem Buch überraschte mich häufig selbst, wie einfach alles sein kann. Freilich habe ich mir die gelöste Stimmung zuweilen hart erkämpfen müssen. Doch heute kann ich sagen: Vieles, was über Karriere behauptet wird, verdunkelt mehr, als dass es erhellt. Oder es ist einfach Unsinn. Sicher löst sich auch in Ihren Augen mancher scheinbare gordische Knoten während der Lektüre.

Expertenurteil pro Charakter

„Du schreibst ein Buch über was? Über Karriere ohne Schleimerei? Das kann doch gar nicht funktionieren!“, so die Meinung eines guten Kollegen von früher, mit dem ich über mein Projekt plauderte. Seine Ansicht teilen viele. Eigentlich alle, mit denen ich spreche. Was außerdem extrem weit verbreitet ist: der Wunsch, es möge anders sein. Persönlichkeiten sollten sich durchsetzen. Menschen, die zu ihrem Wort stehen, wollen wir oben sehen. Ehrliche, wahrheitsliebende und wahrhaftige Charaktere.

Insofern ist die Nachricht verblüffend, dass genau das bereits passiert! Darüber sind sich führende Fachleute einig, und zwar spreche ich hier von den besten Headhuntern. Sie bekommen eine ordentliche Stange Geld dafür, Topkräfte zu finden. Ihr Einkommen könnten sie vergessen, falls es mit ihren Kandidaten nicht klappte. Und was sagen die Profis hierzu?

Christine Stimpel ist Chefin der Personalberatung Heidrick & Struggles. Sie führt jährlich 500 Gespräche mit Kandidaten über Jobs mit Jahresgehältern ab 130.000 Euro. Das bedeutet: Pro Arbeitsvertrag, der zustande kommt, überweisen die Unternehmen mindestens 30.000² Euro. Viel Geld also. Das gut angelegt ist, denn Frau Stimpel versteht ihr Geschäft. Aufstrebenden Führungskräften rät sie: „Nehmen Sie sich Zeit für Umwege.“³ Ein Kandidat mit Brüchen im Lebenslauf ist „interessanter als derjenige, der von Anfang an Chef werden wollte“. Frau

² Das übliche Honorar für Headhunter beträgt drei Brutto-Monatsgehälter.

³ „Ehrgeiz ja, Karrieregeilheit nein!“, Karriere.de vom 1.12.2009, letzter Abruf am 4.11.2011.

Stimpel ist überzeugt: „Mit Schmalspurdenken kommt man heute nicht mehr weit. Gesellschaftliches Engagement ist keine Kür mehr, sondern Pflicht.“⁴

Ihr Topberater-Kollege Thomas Tomkos ist Chef von Russell Reynolds Associates in Deutschland. Wenn er Spitzenleute beschreibt, spricht er von Charakter, Ecken und Kanten und einer eigenen Meinung. „Sie finden bei diesen Persönlichkeiten einen Charakter, den Sie packen, den Sie greifen können. Von dem Sie sagen können: In bestimmten Situationen weiß ich, wie der denkt, wie der tickt.“⁵

Der Personalberater Dr. Marcus Schmidt beschäftigt sich in seinem Buch mit den 40 größten Karrieremythen.⁶ Zwei davon sind als weitverbreitete Meinung sehr bekannt. Erstens: „Nur wer sich anpasst, kommt weiter“. Zweitens: „Karriere macht nur, wer nach unten tritt und nach oben buckelt.“ Beide Annahmen sind laut Schmidt verkehrt. Seine Begründung leuchtet ein: „Neue Märkte und neue Technologien fordern ständige Neuausrichtung. Und in diesem Umfeld setzt sich dauerhaft nur ein eigenständiges Profil durch.“⁷ Er belegt dies, indem er die Wandlung eines konkreten Unternehmens schildert. Das Ergebnis in Hinblick auf die Manager kleidet er in den schlichten Satz: „Karriere haben also nur die Nichtangepassten gemacht.“⁸

Blicken wir nun auf die Karriereforschung. Da sie nichts bewerten, sondern vorrangig sachlich sein will, tut sie sich schwer mit klaren Aussagen. Die Wiener Karriereforscher Johannes Steyrer und Michael Schiffinger arbeiteten im „Vienna Career Panel Projekt“ mit – einem umfangreichen, vielschichtig angelegten Forschungsprojekt. Im Zentrum ihres Teils der Studie stand die sogenannte Mikropolitik. Dazu gehören „sich Freunde und Verbündete schaffen“, „Kontakte knüpfen und pflegen“, „Autorität und Macht demonstrieren“ sowie „eigene Fähigkeiten heraus-

⁴ Ebd.

⁵ „Karriere mit Ecken und Kanten. Wie werde ich ein Typ?“, *Karrierespiegel.de* vom 28.3.2011, letzter Abruf am 4.11.2011.

⁶ Marcus Schmidt: *Die 40 größten Karrieremythen. Ein Headhunter zeigt, worauf es wirklich ankommt*, Frankfurt: Eichborn 2010.

⁷ Ebd. Seite 40.

⁸ Ebd. Seite 41.

streichen“. Unterm Strich geben die Autoren grünes Licht für Aufrechte. Sie formulieren letztlich sehr eindeutig: „Daraus darf abschließend abgeleitet werden, dass diejenigen, denen Finten, Tricks, Winkel- und Schachzüge oder strategisch-taktische Beziehungsmanöver ein Gräuel sind, sich getrost treu bleiben können.“⁹ Sie brauchen sich also nicht zu verbiegen – dafür gibt es wissenschaftliche Belege!

Kommunikation ist der Schlüssel

Doch nicht immer geht es um Charakter, wenn ein Mensch Ecken und Kanten zeigt, wie das Beispiel von Herrn Pachulke verdeutlicht: „Mit mir nicht! Irgendwo muss ich als Mitarbeiter eine Grenze ziehen!“, sagt er entschieden. Im ersten Moment denke ich: Gut so! Vor mir scheint ein Charakterkopf zu sitzen – wenn auch zurzeit nicht besonders erfolgreich. Herr Pachulke ist in meiner Transfergesellschaft gelandet, einer Übergangsstelle zwischen Firma und Arbeitsagentur. Er erklärt mir seinen Kündigungsgrund: „Ich mache nicht alles mit! Ich habe dem Chef gesagt, dass die Arbeiten besser abgestimmt sein könnten. Und ich habe mich mal danach erkundigt, warum immer dieselben Mitarbeiter bevorzugt werden, wenn es um den Urlaub geht.“ Nein, für Herrn Pachulke gibt es keinerlei Zweifel, dass er als Einziger die Insel der Aufrechten bewohnt. „Dem Chef hat das nicht gepasst. Aber ich bin nun mal ehrlich und lasse mir den Mund nicht verbieten.“

„Jawoll“, denke ich, „recht so.“ Auch wenn die Folgen für solch einen Mitarbeiter oft nicht angenehm sind. Doch ich kenne Pachulkes Chef und dessen eklatante Schwächen. Und mein Herz schlägt nun mal für die Entrechteten und Unterdrückten. Pachulke ist ein uriger Kerl. Er wirkt gemütlich, wie er da so vor mir sitzt. Wie ein zu groß geratenes Kuscheltier. Und dann ist er auch noch geradeheraus und stellt berechnete Fragen.

Freilich, mit der Zeit verstrickt er sich immer wieder in seinen eigenen Gedanken. „Wann genau bekomme ich die Job-Antrittsprämie und

⁹ Johannes Steyrer, Michael Schiffinger: Sieben auf einen Streich – mikropolitische Taktiken und Karriereerfolg. In: Wolfgang Mayrhofer, Michael Meyer, Johannes Steyrer (Hrsg.): Macht?Erfolg?Reich?Glücklich? Einflussfaktoren auf Karrieren, Wien: Linde 2005, Seite 98.

wie wird die dann genau versteuert?“ Hier zerlegt einer den Bären, bevor er ihn erlegt hat. Pachulkes Bemühungen um Bewerbungen sind – seien wir höflich – recht bescheiden. Deswegen zeigt sich weit und breit kein neuer Arbeitgeber für ihn. Was Pachulke umtreibt, ist also theoretischer Natur.

Dann ruft der Personalchef seines alten Betriebs an. „Sie vermitteln doch Pachulke? Sagen Sie ihm, wir wollen ihn wiederhaben.“ Ein Arbeitsplatz stehe für ihn bereit. Ich bin überrascht. Pachulke gehörte monatelang zu den Ladenhütern. Und jetzt ist er auf einmal heiß begehrt? Das Blatt wendet sich also! Wie erfreulich. Das hört sich in meinen Ohren nach einer Riesenchance an. Andere interessierte Arbeitgeber sind schließlich immer noch nicht in Sicht. Und wenn einer über nicht ersetzbare Fachkenntnisse verfügt, ist das ein starkes Argument.

Dann hakt es: Zunächst verstreicht der angekündigte Einstellungstermin, ohne dass sich die Firma noch einmal meldet. Herr Pachulke argwöhnt, dass dahinter seine alten Feinde stecken. Der Personalchef sagt auf Nachfrage nur: „Es gibt da noch was zu klären, wir melden uns.“ Am Ende kommt eine Absage. Einfach so. Und damit platzt der Traum von der großen Chance. Warum?

Inzwischen habe ich eine Ahnung, wo das Problem lag. Anderen nicht nach dem Mund reden, das ist die eine Sache. Sich immer wieder in völlig überflüssige Konflikte zu verstricken ist eine ganz andere. Da helfen die besten Fachkenntnisse nichts. Von vermeintlich bösen Feinden zu sprechen, heißt hier nur, von den eigenen erschreckenden Schwächen abzulenken. Sich als Robin Hood des Unternehmens darzustellen, um das eigene Versagen zu kaschieren? Für ein solches Verhalten liefert dieses Buch keine Ausrede.

Wenn Ihnen also wieder einmal jemand erzählt, dass er allein wegen seiner Ehrlichkeit unterdrückt wird, denken Sie an den guten Pachulke. Trotz seiner vielleicht urigen Schale gilt auch hier der Merksatz: Querulanten sind nicht automatisch Charaktere. Verwechseln Sie ungeschickte Kommunikation und fehlende Kompromissfähigkeit nie mit Geradlinigkeit. Gerade wer Charakter hat, muss den anderen erklären können, wer er ist und was er will. Wer das kann, hat gewonnen. Für echte Persönlichkeiten ist das kein Hexenwerk, sondern leicht erlernbar.

Was dabei zu beachten ist, erfahren Sie später. Glauben Sie mir: Gute Unternehmen haben darauf ein Augenmerk. Sie schätzen produktive Querköpfe. Wer selbstbewusst alte Zöpfe abschneidet und frische Ideen präsentiert, bringt auch andere Dinge voran.

Das beste Rezept für echte Querdenker

Merksätze und Erfolgsrezepte sind am hilfreichsten, wenn sie auf den Punkt kommen. Deshalb verwende ich gerne ein Wort, das alles Wesentliche komprimiert, was Sie für eine erfolgreiche Karriere mit eigenem Kopf brauchen: „Kwerkariere“. Diese (geschützte) Wortmarke umfasst drei Elemente. Erstens das Wort „quer“. Damit ist das Mutige, Ungewöhnliche, Kreative und Freche gemeint. Als Querdenker ersetzen Sie alte, verkrustete Strukturen durch frische Lösungen. Wenn Sie zu hören bekommen: „Das haben wir hier noch nie gemacht! Wo kämen wir mit solchen Experimenten hin?“, denken Sie sich: Was soll's? Lassen wir die Bedenkenträger einfach in Ruhe verstauben und gestalten wir die Zukunft! Dafür ist es nötig, unnütze Vorgaben abzuschaffen und sinnlose Rituale zu kippen. Das braucht Mut, das braucht Rebellentum. Das ist „quer“.

Doch „quer“ allein genügt nicht! Wer sich ständig um des Aneckens willen mit anderen anlegt, rührt nur heiße Luft durch. Zur Lust am Neuen und Kreativen muss sich das „wer“ gesellen. Also: die Persönlichkeit! Echte Querdenker sind Menschen mit Überzeugungen und Werten. Sie bringen Lebenserfahrung mit und stehen für etwas. Ein Charakter bildet sich durch die Auseinandersetzung des Einzelnen mit der Gemeinschaft. Ecken und Kanten zeigen sich dort, wo nicht einfach alles glatt geht und zueinander passt. Deshalb werden solche Personen auch manches Mal empfindlich reagieren und ihre Stacheln aufstellen. Bei anderen Themen sind sie freundlich und einladend, dann wieder rau wie eine felsige Berglandschaft. Die unverwechselbare Summe von Eigenschaften macht diese Menschen aus! Genau so ein „wer“ brauchen Sie – auch für den beruflichen Erfolg.

Kwerkarierristen sind nicht immer kaktusspitz und felsenhart. Sie sind nicht einfach nur dagegen, sondern können es sein, wenn ihnen etwas wichtig ist. Sie haben Charakter und wollen etwas erschaffen. Wenn

sie mit anderen aneinandergeraten, dann aus diesem und keinem anderen Grund. Das heißt: Nur wenn „quer“ und „wer“ zusammenkommen, ist produktives Arbeiten möglich.

Das „K“ beschreibt die dritte unverzichtbare Komponente: die Kommunikation. Je prägnanter der Charakter eines Menschen ist, desto besser muss er anderen erklären können, wie er tickt. Zur perfekten Kommunikation gehören außerdem: ein gutes Gespür für Situationen und ein Verständnis für Organisationen. Wenn Sie gut kommunizieren wollen, brauchen Sie Ausdrucksfähigkeit, Schreib- und Redetechnik. An der richtigen Stelle müssen Sie geduldig sein. Sie müssen schweigen, zuhören und abwarten können. Auch wenn Ihnen das viel erscheint, alle diese Fähigkeiten haben Sie sicher im Arbeitsalltag schon oft eingebracht. Und Sie werden diese Fertigkeiten noch verbessern, je mehr Sie verstehen lernen, dass Sie zu sich und Ihrem Charakter stehen können. Denn das Handeln im Einklang mit sich selbst ist Voraussetzung dafür, sich nach außen verständlich machen zu können. Außerdem müssen Sie glasklar verstehen, wie Karrieren funktionieren, wenn Sie weiterkommen wollen. Lesen Sie dazu das nächste Kapitel.

Lüften Sie die Geheimnisse der Karrieremechanik

Wie konnte es Kurt, der Mann von nebenan, bloß ganz nach oben schaffen? Ganz einfach: Kurt hat ein paar Sachen richtig gemacht. Aber er hat weder Bäume ausgerissen, noch wurde er umfassend protegiert. Die Karrieremechanik funktioniert anders, Zahnrädchen greift in Zahnrädchen. Vielleicht haben Sie auch einen Kollegen oder Bekannten, über dessen Performance Sie staunen?

Manche Dinge sind, wie sie sind: Nägel haben Köpfe und werden am besten auf selbige gehauen, um sie mit der Spitze in die Wand zu treiben. Umgekehrt geht's schlechter, das ist das Nagelgesetz. Chefs und Mitarbeiter folgen im Umgang miteinander ebenso bestimmten Gesetzen, diese beruhen auf der Karrieremechanik. Das gilt für jeden hierarchisch organisierten Betrieb. Ob uns das nun passt oder nicht. Sie können Zahnrädchen niemals davon abhalten, Zahnrädchen zu sein.