



Daniel Hinder  
Dipl. Psychologe FH/Dipl. Betriebsökonom FH

## Geld und Status

Ein Sprichwort sagt, dass Geld alleine nicht glücklich macht. Nichtsdestotrotz ist das Thema Lohn insbesondere im Zusammenhang mit Boni zurzeit oft Gegenstand von Diskussionen. Obwohl Geld nicht als wichtigster Einflussfaktor für eine hohe Motivation oder Arbeitszufriedenheit gilt, spielt es nach wie vor eine wichtige Rolle. Mit Geld, so scheint es, lässt sich die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden am besten erhöhen und die angestrebte Performance erfolgreich erreichen. Eine attraktive Entlohnung scheint zur Verbesserung des sozialen Status beizutragen und ist deshalb eine wichtige Triebfeder für die Karrieregestaltung.

### Was ist sozialer Status überhaupt?

Unter sozialem Status wird die Position und Rolle einer Person verstanden. Dabei gibt es grosse Unterschiede in der gesellschaftlichen Bewertung. Obwohl eine Familienfrau eine wichtige Position in ihrer Familie hat und als Mutter eine zentrale Rolle in der Erziehung ihrer Kinder wahrnimmt, wird einem Geschäftsleitungsmitglied eines internationalen Unternehmens, das eine bedeutsame Position in der Hierarchie seiner Organisation bekleidet, ein höherer Status zugeschrieben.

Beide nehmen zwar eine wichtige Position ein und befinden sich in einer Rolle, die sich aus vielen anspruchsvollen Erwartungen zusammensetzt. Gleichzeitig werden unter sozialem Status aber vor allem der Rang, das Prestige, die soziale Akzeptanz, die Autorität und die Macht verstanden. Sichtbar werden Statusdifferenzen zum Beispiel durch Kleidung, Auto, Wohnsituation, Mitgliedschaften etc, aber auch durch die Art des Auftre-

tens, die Einstellung, den Lebensstil und die Gewohnheiten. Status hat in diesem Sinne etwas mit der persönlichen Finanzkraft und damit natürlich mit dem Einkommen zu tun.

Ein bestimmter Status kann also auch durch die eigene Leistung erworben werden. Gerade dieser Aspekt steht in der Laufbahnplanung oft im Vordergrund, da ein Weiterkommen auf der Karriereleiter mit einem höheren sozialen Status und damit mit einer besseren Entlohnung in Verbindung gebracht wird.

### Das Zauberwort Motivation

So ist die Triebfeder für das berufliche Weiterkommen vielfach das Bestreben, den eigenen Status zu verbessern. Da einem der soziale Status von aussen zugeschrieben wird, handelt es sich dabei um einen sogenannten extrinsischen Motivator. Diese Art von Motivation ist von äusseren Anreizen wie zum Beispiel einer Belohnung mittels eines Bonus abhängig. Wenn wir wie Reinhard K. Sprenger in seinem Buch *Mythos Motivation* davon ausgehen, dass alles Motivieren nur Demotivieren ist, dann können solche Motivatoren das Gefühl der Selbstbestimmung und Selbsteffektivität untergraben. Wird beispielsweise in einem Unternehmen versucht, ausschliesslich mit äusseren Anreizen eine Leistungsverbesserung bei den Mitarbeitenden hervorzurufen, wird meistens nur ein kurzfristiger Erfolg erzielt. Insbesondere deshalb, weil die Motivation eher abnimmt, wenn man Belohnungen wie Geld für eine Aktivität anbietet, für die jemand ursprünglich von innen heraus motiviert war.

Hierzu ein Beispiel: Die innere Motivation eines Kundenberaters kann abnehmen, wenn er nicht denjenigen Bonus

erhält, den er erwartet, obwohl er seine Arbeit eigentlich gerne macht. In der Zwei-Faktoren-Theorie von Frederick I. Herzberg sind Erfolg, Anerkennung, Aufstieg und Beförderung echte Motivatoren. Diese ebenfalls eng mit Status verknüpften Aspekte können zu einer erhöhten Motivation oder Zufriedenheit beitragen, solange sie nicht als Selbstverständlichkeit empfunden werden. Die Belohnung muss also in der persönlichen Einschätzung als genügend gross empfunden werden.

Auch John Stacey Adams ist schon 1963 beim Thema Belohnung und Motivation zu interessanten Thesen gekommen. Je nachdem, wie zufriedenstellend das Verhältnis zwischen dem, was man im Rahmen seiner

### Autor

Daniel Hinder, Dipl. Psychologe FH/  
Dipl. Betriebsökonom FH, leitet  
solveras network for solutions und  
führt eine psychologische Praxis für  
Beratungen, Trainings und Assess-  
ments in 8906 Bonstetten. Er ist  
als Laufbahnberater und Coach für  
den KV Winterthur tätig.

Tel. 044 701 14 11  
daniel.hinder@solveras.ch  
www.solveras.ch

Laufbahnberatung/Coaching  
für KV-Mitglieder  
KV-Mitgliedern stehen 4 Lauf-  
bahnberater/innen bzw. Coaches  
zur Verfügung (Vergünstigung  
Fr. 20.– je Beratungsstunde). Por-  
träts, Dienstleistungen und Kosten  
der Berater/innen finden Sie auf  
www.kv-winterthur.ch.

beruflichen Tätigkeit leistet und dem, was man dafür an Entschädigung erhält, wird die persönliche Motivation entweder positiv oder negativ beeinflusst. Es wird also verglichen, ob der eigene geleistete Input (Fähigkeiten und Fertigkeiten, Qualifikationen und Kompetenzen, Engagement und Leistung etc.) mit dem Output des Arbeitgebers (Aufstieg, Entfaltungsmöglichkeiten, Entlohnung etc.) übereinstimmen. Entsteht in diesem subjektiven Abwägungsprozess der Eindruck, dass man ungerecht behandelt wird, entsteht ein Spannungszustand, der die Motivation meistens vermindert.

Geld motiviert demnach nur kurzfristig, da es immer jemanden gibt, der mehr verdient. Für eine erfolgreiche, längerfristig ausgerichtete Karrieregestaltung ist es also wichtig, sich nicht alleine auf monetäre Anreize, d.h. auf die Entlohnung, auszurichten.

#### Nachhaltige Karrieregestaltung

In einer Laufbahnberatung, die eine nachhaltige Karrieregestaltung zum Ziel hat, ist es wichtig zu erkennen, für welche Ausrichtung und Aktivitäten man von innen heraus motiviert ist und keine äusseren Anreize benötigt. Damit wird die Basis für selbstbestimmtes Handeln geschaffen, das unter anderem durch Neugier, Spontaneität, Engagement und Interesse geprägt ist.

Die beiden Arbeitswissenschaftler Christof Baitsch und Eberhard Ulich haben die Faktoren, die für eine motivierende berufliche Tätigkeit von Bedeutung sind, konkretisiert: Es ist wichtig, dass man seine Fähigkeiten, Ressourcen und Stärken einsetzen kann. Zudem muss man die Möglichkeit zum Austausch und zur Interaktion mit anderen haben. Im Weite-

ren sollte man auf die Bedingungen, unter denen man arbeitet, Einfluss nehmen können. Schliesslich ist es wichtig, dass man eine Tätigkeit ausüben kann, bei der man sich weiterentwickeln kann. Letztlich muss man in den eigenen Handlungen einen Sinn erkennen und diese zu einem sinnvollen Abschluss bringen können.

In einer Laufbahnberatung geht es aus diesem Grund um die Konkretisierung der persönlichen Ziele, Wünsche, Interessen und Fähigkeiten. Im Vordergrund steht dabei die Analyse der eigenen Persönlichkeit: Zum einen wird ein Stärkenprofil sowie die gewünschte berufliche und persönliche Perspektive systematisch erarbeitet, zum anderen werden relevante persönlichkeitsorientierte, leistungsmässige und zwischenmenschliche Aspekte abgeklärt. Gleichzeitig werden die Chancen und Grenzen im gewünschten Arbeitsumfeld untersucht. Das Ergebnis ist eine realistische Einschätzung der beruflichen und persönlichen Perspektiven. Dann werden die individuellen beruflichen Zielsetzungen überprüft, den Anforderungen der angestrebten beruflichen Herausforderung angepasst und soweit wie möglich konkretisiert. Schliesslich werden Erfolg versprechende Strategien für die gewählte berufliche Ausrichtung und allenfalls für die Stellensuche entwickelt. Im Wesentlichen geht es darum, die eigene Handlungskompetenz für eine berufliche und persönliche Weiterentwicklung zu fördern.

Es braucht also eine umfassende Betrachtungs- und Handlungsweise, wenn man die Voraussetzungen für eine nachhaltige Karrieregestaltung schaffen möchte. Status oder gar Geld als vorherrschende Triebfedern für weit reichende berufliche Entscheide greifen zu wenig weit.