

Status – Fluch oder Segen?

Soziale Mobilität kreist, vereinfacht gesagt, um die Veränderung des eigenen Status. Der Wunsch nach Ansehen, Erfolg und Prestige treibt uns zu Höchstleistungen an. In die Karriere investieren wir Zeit, Geld und Energie. Lohnt sich dieser Wettlauf um Status? Genügt Status als Triebfeder für die Karriereplanung?

Text: Daniel Hinder/Bild: Sandro Fiechter

Eine Familienfrau nimmt eine wichtige Position in ihrer Familie wahr. Sie spielt als Mutter die zentrale Rolle in der Erziehung und Betreuung der Kinder. Ein Geschäftsleitungsmitglied eines Unternehmens bekleidet eine bedeutsame Position in der Hierarchie seiner Organisation und muss sich verschiedenen Herausforderungen stellen. Beide befinden sich in einer Rolle, die sich aus anspruchsvollen Erwartungen konstituiert. Gleichzeitig kommen die mit der jeweiligen Position und Rolle verbundenen Privilegien, Kompetenzen, Rechte und Pflichten zum Tragen. Interessant bei diesen beiden Beispielen ist, dass die gesellschaftliche Wertung eine recht unterschiedliche ist: Eine Familienfrau wird in unserer Gesellschaft weniger anerkannt als ein erfolgreicher Manager – da unter Status neben Position und Rolle auch Rang, Prestige, soziale Akzeptanz, Bekanntheitsgrad, Autorität und Machtfülle verstanden wird. Sichtbar wird Status beispielsweise durch «Symbole» wie Kleidung, Fahrzeug oder Wohnsituation. Status hat etwas mit der persönlichen Finanzkraft zu tun, ist aber auch abhängig von Merkmalen wie Abstammung, Schichtzugehörigkeit, Beruf, Einkommen, Besitz und Ausbildung. Zudem ist Status mit der Art des Auftretens, der Einstellung, des Lebensstils und der Gewohnheiten verknüpft. Ein bestimmter Status kann einem aufgrund bestimmter Faktoren wie Alter und Geschlecht zugeschrieben werden, andererseits kann dieser auch durch die eigene Leistung erworben sein. Gerade dieser Aspekt ist in der Laufbahnplanung von Bedeutung. Das Weiterkommen auf der Karriereleiter wird mit einem höheren Status in Verbindung gebracht.



Das Zauberwort Motivation

Da es sich beim Status um etwas handelt, das einem von anderen zugeschrieben oder eben nicht zugeschrieben wird, spricht man von einem extrinsischen Motivator. Diese Art von Motivation wird durch äussere Anforderungen definiert und initialisiert. In dem jeweiligen sozialen Kontext hat deren erfolgreiche Erfüllung ein positives Feedback in Form von Anerkennung und Akzeptanz zur Folge. Wenn wir wie Reinhard K. Sprenger in seinem Buch «Mythos Motivation» davon ausgehen, dass alles Motivieren nur Demotivieren ist, dann können extrinsische Motivatoren das Gefühl der Selbstbestimmung und Selbsteffektivität unterminieren. Vor allem dann, wenn solche Anreize auf intrinsisch motivierte Handlungen einwirken. Wird in einem Unternehmen versucht, mit äusseren Anreizen eine Leistungsverbesserung bei den Mitarbeitenden hervorzurufen, wird

meistens nur ein kurzfristiger Erfolg erzielt. Der Grund: Die Motivation nimmt eher ab, wenn man jemandem extrinsische Belohnungen wie Geld oder Auszeichnungen für eine ursprünglich intrinsisch motivierte Aktivität anbietet. In der Zwei-Faktoren-Theorie von Frederick I. Herzberg sind Erfolg, Anerkennung, Aufstieg und Beförderung Motivatoren. Sie können zu einer erhöhten Motivation oder Zufriedenheit beitragen, solange sie nicht als Selbstverständlichkeit empfunden werden. Die Belohnung muss in der persönlichen Einschätzung als genügend gross empfunden werden. Auch John Stacey Adams ist schon 1963 bei diesem Thema zu interessanten Thesen gekommen. Entscheidend für die Beeinflussung der persönlichen Motivation ist das Verhältnis zwischen erbrachter Leistung und Entschädigung. Es wird verglichen, ob der Input (Arbeitsleistung) mit dem Output des Ar-

Fortsetzung Seite 13

beitgebers (Entschädigung) übereinstimmt. Entsteht in diesem subjektiven Abwägungsprozess der Eindruck, dass man ungerecht behandelt wird, sinkt die Motivation.

Nachhaltige Karrieregestaltung

In einer Laufbahnberatung ist es wichtig, interessenbestimmte Handlungen zu erkennen, welche keine externen Anreize benötigen. Intrinsisch motivierte Verhaltensweisen sind die Basis für selbstbestimmtes Handeln. Intrinsische Motivation umfasst unter anderem Neugier, Spontaneität und Interesse. Die beiden Arbeitswissenschaftler Christof Baitsch und Eberhard Ulich haben die Faktoren, die für eine motivierende und zufrieden stellende berufliche Tätigkeit von Bedeutung sind, konkretisiert: Es ist wichtig, dass man seine Fähigkeiten, Ressourcen und Stärken

einsetzen kann. Wichtig ist auch die Möglichkeit zum Austausch mit anderen. Dann sollte man auf die Arbeitsbedingungen Einfluss nehmen können. Zudem ist es wichtig, dass die ausgeübte Tätigkeit die persönliche Weiterentwicklung unterstützt. Man muss in den eigenen Handlungen einen Sinn erkennen und diese zu einem Abschluss bringen können. In einer Laufbahnberatung geht es in diesem Sinne zuerst um die Konkretisierung der persönlichen Ziele, Wünsche, Interessen und Fähigkeiten. Im Vordergrund steht die Analyse der eigenen Persönlichkeit: Zum einen wird ein Stärkenprofil sowie die gewünschte berufliche und persönliche Perspektive erarbeitet, zum anderen werden persönlichkeitsorientierte, leistungsmässige und zwischenmenschliche Aspekte abgeklärt. Gleichzeitig werden die Chancen und Gren-

zen untersucht. Das Ergebnis ist eine realistische Einschätzung der beruflichen und persönlichen Perspektiven. Dann werden die individuellen beruflichen Zielsetzungen überprüft und den Anforderungen der angestrebten beruflichen Herausforderung angepasst. Schliesslich werden Strategien für die gewählte berufliche Ausrichtung und allenfalls für die Stellensuche entwickelt. Fazit: Eine nachhaltige Karrieregestaltung setzt eine umfassende Betrachtungs- und Handlungsweise voraus. Status als vorherrschende Triebfeder für berufsbezogene Entscheide greift zu wenig weit. <

Daniel Hinder ist Dipl. Psychologe FH, dipl. Betriebsökonom FH. Er ist Laufbahnberater und Coach für FH SCHWEIZ (daniel.hinder@solveras.ch, www.solveras.ch).