HANSER

Leseprobe

zu

Der menschliche Faktor oder worauf es im Berufsleben ankommt

von Matthias Sutter

Print-ISBN: 978-3-446-47864-0
E-Book-ISBN: 978-3-446-47984-5
ePub-ISBN: 978-3-446-47917-3

Weitere Informationen und Bestellungen unter
https://www.hanser-kundencenter.de/fachbuch/artikel/9783446478640
sowie im Buchhandel

© Carl Hanser Verlag, München

Vorwort zur 2. Auflage

Mit Freude – und großer Dankbarkeit für die vielen positiven Rückmeldungen zur 1. Auflage – schreibe ich dieses Vorwort zur 2. Auflage meines Buches über den menschlichen Faktor im Berufsleben. Beim Erscheinen der 1. Auflage vor einem Jahr wurde ich manchmal gefragt, ob es nicht trivial wäre, dass unser aller Berufsleben von der Zusammenarbeit mit anderen Menschen und deren Fähigkeiten und Eigenheiten abhängt. Meine Antwort – damals wie heute – lautet, dass ein gutes Verständnis menschlicher Verhaltensmuster für den Erfolg im Berufsleben sehr förderlich ist und dass es nach wie vor in vielen Unternehmen ein zu geringes Bewusstsein für die Bedeutung des menschlichen Faktors gibt. Der Erfolg der 1. Auflage und die zahlreichen Berichte in den Medien – beispielsweise das FAZ-Interview mit Johannes Pennekamp am Erscheinungstag oder die Radiosendung „Frühstück bei mir“ mit Claudia Stöckl – machen mich optimistisch, dass die verhaltensökonomischen Einsichten über menschliches Verhalten zunehmend auch im Berufsleben Beachtung finden. Ich hoffe, dass auch die 2. Auflage dieses Buches einen Beitrag dazu leisten kann.

Aufgrund von Anregungen bei Vorträgen und Diskussionen über das Buch habe ich für die zweite Auflage fünf neue Kapitel hinzugefügt. Sie behandeln aktuelle Themen, auf die mich viele Zuhörer und Leser angesprochen haben. Wie können Führungskräfte Meetings produktiver machen? Verlieren wir durch die vielen Videokonferenzen im Homeoffice unsere Kreativität? Spielt es etwa für die eigene Arbeitsleistung eine Rolle, wie hoch jemand das Gehalt der Führungskraft einschätzt? Wie verändern sich Arbeitsnormen, wenn Arbeitnehmer für Selbstverständlichkeiten – wie die Anwesenheit – bezahlt werden? Zuletzt habe ich noch ein Kapitel mit der provokanten Aussage „Rauchen hilft Ihrer Karriere (aber sicher nicht der Gesundheit)“ in die neue Auflage aufgenommen, weil es einmal mehr die Bedeutung des menschlichen Faktors im Berufsleben demonstriert.

Ich wünsche allen Leserinnen und Lesern viel Spaß mit dieser neuen Ausgabe und vor allem hilfreiche Einsichten für die berufliche Karriere. Viel Erfolg, alles Gute und herzlichen Dank für Ihr Interesse an den nun 55 verhaltensökonomischen Erkenntnissen, auf die es im Berufsleben ankommt!

Matthias Sutter Innsbruck, Bonn und Köln, Juni 2023

Dieses Buch widme ich meiner Frau Heidrun
und unseren beiden Töchtern Charlotte und Constanze.

Wie „tickt“ der Mensch?

Wie verhalten wir uns im beruflichen Umfeld? Ist beispielsweise die Körpergröße wirklich für mehr Gehalt verantwortlich? Fordern Frauen seltener Gehaltserhöhungen? Oder werfen wir alle unsere moralischen Bedenken über Bord, wenn nur genügend Geld lockt? Wie „tickt“ der Mensch?

Im Berufsleben ist es entscheidend, mit anderen Menschen „zu können“, mit ihnen erfolgreich zusammenzuarbeiten, sie zu verstehen und ihre typischen Verhaltensweisen zu kennen. Das gilt auf allen Hierarchieebenen und allen Stufen des Berufslebens und ist die Basis für persönlichen und unternehmerischen Erfolg.

Dieses Buch basiert auf Einsichten und Erkenntnissen der Verhaltensökonomie, einer relativ neuen Disziplin in der modernen Wirtschaftswissenschaft. Die Verhaltensökonomie nutzt empirische Methoden, um die Motive für menschliches Handeln zu ergründen und die daraus folgenden Entscheidungen besser erklären zu können. Die Verhaltensökonomie bildet den idealen methodischen Rahmen, um verschiedenste – oft überraschende – Aspekte des Berufslebens besser verstehen zu können. Das betrifft sowohl Aspekte, die für Berufseinsteiger wichtig sind – wie etwa die Frage, inwieweit

es eine Rolle spielt, ob man das Vorstellungsgespräch für eine offene Stelle als erste oder als letzte Kandidatin führt – als auch Themen, die für Führungskräfte bis zur Vorstandsebene relevant sind – etwa warum soziale Fähigkeiten eine immer größere Rolle im Berufsleben spielen. Auch geht es um kontroverse Fragestellungen, etwa ob Quotenregelungen in Unternehmen berechtigt sind, ob man Gehälter veröffentlichen sollte oder ob sogenannte Whistleblower (die Missstände in Unternehmen aufdecken) Helden oder Verräter sind.

Die Verhaltensökonomie kann auf diese Fragen Antworten geben, weil „der menschliche Faktor“ der primäre Untersuchungsgegenstand dieser Forschungsrichtung ist. Methodisch basieren verhaltensökonomische Studien vor allem auf ökonomischen Experimenten. In einem wirtschaftswissenschaftlichen Experiment treffen reale Menschen unter klar festgelegten Bedingungen Entscheidungen, die dann reale Konsequenzen (etwa in Form von Geld oder Prestige oder anderen immateriellen Belohnungen) haben. Wenn man die Bedingungen systematisch variiert, kann man erkennen, wovon menschliches Verhalten abhängt und wie Menschen auf unterschiedliche Bedingungen reagieren.

Viele der in diesem Buch beschriebenen Erkenntnisse basieren auf sogenannten Feldexperimenten. Das sind Studien, die im Rahmen von normalen Arbeitsprozessen durchgeführt wurden. Beispielsweise beschreibe ich in Kapitel 25 ein Feldexperiment, bei dem wir ein Call-Center gemietet und dafür ungefähr 200 Personen als Mitarbeiter eingestellt haben. Neben Feldexperimenten spielen sogenannte Laborexperimente in der Verhaltensökonomie eine große Rolle. Solche Experimente werden üblicherweise in Computerlabors durchgeführt. Meist nehmen daran Studierende teil, die in Abhängigkeit von ihren Entscheidungen bezahlt werden.

Auch wenn Feldexperimente als realitätsnäher gelten, stellen Laborexperimente eine unverzichtbare Ergänzung dar, um menschliches Verhalten quasi unter der Lupe studieren zu können. Beispielsweise beschäftigt sich Kapitel 15 mit einer meiner Studien zum Einfluss verschiedenster Quotenregelungen auf die Wettbewerbsbereitschaft von Frauen.

Sowohl in Feld- als auch Laborexperimenten geht es immer um die Frage, wie menschliches Verhalten auf (monetäre und nichtmonetäre) Anreize reagiert. Darum geht es auch im Berufsleben vom Anfang bis zum Ende. Dementsprechend spanne ich einen Bogen vom Berufseinstieg und seinen Stolperfallen, über die Bestimmungsgründe für beruflichen Erfolg bis zum Aufstieg auf den „Chefsessel“.

All diese Abschnitte des Berufslebens habe ich in den vergangenen über 25 Jahren selbst durchlebt und manchmal auch durchlitten und sie stellen auch seit über 20 Jahren einen Schwerpunkt meiner verhaltensökonomischen Forschung dar. Dabei gewann ich häufig überraschende Einsichten, die meinen Erwartungen widersprachen (etwa über die Wirkung von Quotenregelungen). Genau deshalb aber liebe ich dieses Forschungsgebiet, weil ich meine Erwartungen – und manchmal auch Vorurteile – mit empirischen Daten überprüfen und gegebenenfalls revidieren kann.

Als ich mich vor über 25 Jahren erstmals auf eine Stelle als studentische Hilfskraft an der Universität Innsbruck bewarb, führte mich mein Weg zunächst in eine Buchhandlung, um mir Fachliteratur zu den Themen „Wie verfasse ich einen Lebenslauf?“ und „Wie trete ich bei einem Vorstellungsgespräch möglichst überzeugend auf?“ zuzulegen. Als ich vor wenigen Jahren als Direktor an ein Max-Planck-Institut mit fast 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern berufen wurde, griff ich unter anderem zu Büchern über effiziente Mitarbeiterführung und Leitfäden für Mitarbeitergespräche.

In beiden Fällen haben mir diese Ratgeber zwar geholfen, hatten aber aus meiner Sicht meist einen eingeschränkten, manchmal sogar einseitigen Blickwinkel. Was mir damals fehlte, war der Blick auf das „große Ganze“. Für den Berufsanfänger wären das Einblicke in verschiedenste Aspekte und Möglichkeiten des Berufs gewesen, wie etwa die Fragen, welche Qualitäten ein Wissenschaftler mitbringen sollte oder wohin der berufliche Weg führen kann und welche Möglichkeiten er bietet. Heute wiederum interessiert mich, da ich viel mit jungen Berufsanfängern zu tun habe, neben meinen Führungsaufgaben auch sehr, welche Anforderungen der Arbeitsmarkt an junge Leute stellt und welche Faktoren beim Berufseinstieg oder Berufswechsel wichtig sind.

Es fehlte mir bei den gängigen Ratgebern zum Berufsleben so etwas wie die große Klammer, die Einsicht, welche Faktoren im Berufsleben wirklich wichtig sind, und zwar unabhängig vom Lebensalter – also für den Berufseinsteiger ebenso wie für den knapp vor dem Pensionsantritt stehenden Mitarbeiter, für den Manager auf der mittleren Ebene ebenso wie für die Vorständin, für Arbeitnehmer genauso wie Arbeitgeber – und jeweils Frauen und Männer gleichermaßen in all diesen verschiedenen Rollen. Diese große Klammer ist in meinen Augen das, was ich in diesem Buch als den „menschlichen Faktor“ bezeichne, also der nur auf den ersten Blick triviale Umstand, dass es im Berufsleben immer um den Menschen geht. Menschliches Verhalten ist aber sehr komplex und manchmal erst auf den zweiten Blick zu verstehen.

Verhaltensökonomen rund um den Globus haben auf die Frage, wie der Mensch „tickt“, in den vergangenen ein bis zwei Jahrzehnten eine reiche Fülle an Erkenntnissen zu Tage gefördert. Ich möchte Sie als Leserin und Leser an diesen Erkenntnissen teilhaben lassen und hoffe, dass Sie sie genauso

spannend finden wie ich, manchmal überraschend, aber in jedem Fall zum Nachdenken anregend!

Bevor es losgeht, noch eine kurze „Gebrauchsanweisung“ für dieses Buch: Es umfasst insgesamt 55 Kapitel. Zwar haben die Kapitel eine logische Abfolge, nämlich vom Berufseinstieg bis zum Vorstandsvorsitz, jedoch präsentiert jedes Kapitel eine zentrale Einsicht, die auch unabhängig von den anderen Kapiteln gelesen und verstanden werden kann. Viele der folgenden 55 Kapitel beginnen mit kurzen Geschichten zur Illustration des jeweiligen Themas. Diese Geschichten sind meist fiktiver Natur. Um aber fiktive Charaktere von realen Personen unterscheiden zu können, haben die fiktiven Charaktere immer nur Vornamen (Peter oder Claudia), während reale Personen und vor allem Autoren von Studien immer mit Vor- und Zunamen genannt werden (etwa Ernst Fehr von der Universität Zürich oder Muriel Niederle von der Stanford University). Die einleitenden Geschichten werden dann im Lichte aktueller Forschungsergebnisse interpretiert, um daraus empirisch fundierte Schlussfolgerungen für den Berufsalltag ziehen zu können.

Der besseren Lesbarkeit wegen habe ich nicht durchgehend beide Geschlechterbezeichnungen – etwa Manager und Managerin – verwendet. In allen Fällen sind immer beide Geschlechter gemeint, außer in den Beispielen, wo es explizit um Geschlechterunterschiede geht. Dort wird dann auch sprachlich klar zwischen Frauen und Männern unterschieden.

Und nun wünsche ich allen Leserinnen und Lesern, von jungen Berufseinsteigern über erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bis hin zu Vorstandsvorsitzenden eine gewinnbringende Lektüre.

Matthias Sutter Bonn und Innsbruck, Februar 2022

Inhalt

Abschnitt I
Vom Berufseinstieg und seinen Stolperfallen 1

1. Von der Bewerbung zum Vorstellungsgespräch – ein Weg mit unerwarteten Hindernissen 3
2. Der Vorstellungstermin – Frauen haben es schwerer 7
3. Lieber „Sutter“ als „Anfang“? Warum es günstig sein kann, im Alphabet hinten zu stehen 11
4. Unternehmen machen systematische Fehler beim Einstellungsprozess – aber sind Maschinen besser? 15
5. Warum viele Firmen offene Stellen durch Empfehlungen bestehender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besetzen 19

Abschnitt II
Berufswechsel und Wiedereinstieg 23

6. Treue – ein Wert mit Gültigkeit 25
7. Durchhaltevermögen in einem anstrengenden Beruf 29

8. Arbeitssuche und Geduld 33
9. Einen neuen Job finden – Nudging in der Arbeitsvermittlung 37

Abschnitt III
Personalauswahl und Unternehmenserfolg . . . 41

10. Start-ups und Personalauswahl 43
11. Mit Geduld zum Unternehmenserfolg 47
12. Personalauswahl und Kundenvertrauen 51
13. Homeoffice – zwischen Licht und Schatten 55
14. Vermindert Homeoffice die Kreativität aufgrund von Videokonferenzen? 61

Abschnitt IV
Wettbewerbsbereitschaft 65

15. Ein Argument für Quotenregelungen 67
16. Wettbewerbsbereitschaft, Ausbildung und Berufswahl 71
17. Zentrale Rolle der Familie 75
18. Die kulturelle Prägung und Wettbewerbsbereitschaft 79

Abschnitt V
Kooperation, Teamwork und Produktivität 83

19. Gemeinsam ist der Fang höher 85
20. Der „Mitbestimmungsbonus“ 91
21. Mit gutem Beispiel vorangehen 95
22. Führung durch Beispiel-Geben 99

Abschnitt VI
Fairness und Vertrauen **103**

23. Vertrauen als zentraler Produktionsfaktor 105
24. Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser? Neue Einsichten zu einem alten Problem 109
25. Produktivität von Arbeitnehmern und Fairness von Arbeitgebern 113
26. Fairness und die Zahlungsmoral 117

Abschnitt VII
Produktivität **121**

27. Auf den Blickwinkel kommt es an: Wie man die Produktivität in Unternehmen steigern, aber auch das Gegenteil bewirken kann 123
28. Ein Teambonus für die Backstube 127
29. Wie man in den Wald hineinruft 131
30. Mission, Motivation und Produktivität 135

Abschnitt VIII
Gehalt **141**

31. Fragen Frauen nicht nach höheren Gehältern? ... 143
32. Je größer, desto mehr Gehalt? 147
33. Gehaltsvergleiche spornen an, aber nicht immer 151
34. Die erwünschten und unerwünschten (Neben)Wirkungen von Gehaltstransparenz 155

Abschnitt IX
Bonuszahlungen **159**

35. Gut gemeint, aber nicht immer gut getroffen 161
36. Wenn der Bonus für Lehrlinge zum Malus für ihren Einsatz wird 165

37. Die Grenzen des Homo Oeconomicus 171
38. Der Einfluss auf die Risikobereitschaft 177
39. Die dunkle Seite – relative Entlohnung und Sabotage 181

Abschnitt X
Moral in Unternehmen und auf Märkten 185

40. Von Märkten, Mäusen und Moral 187
41. Unmoralisches Verhalten: eine Frage von Kosten und Nutzen? 191
42. Wenn die Moral auf die schiefe Bahn gerät – warum unmoralisches Verhalten schwer zu erkennen sein kann 195
43. Unternehmensskandale, Whistleblowing und der menschliche Faktor 201
44. Firmenkultur: Sozialisation mit Konsequenzen . . 207

Abschnitt XI
Entscheidungen treffen 211

45. Bessere Entscheidungen bei besserer Bezahlung? 213
46. In der Hitze des Augenblicks 219
47. Mit den richtigen Anreizen Entscheidungen lenken 223

Abschnitt XII
Leadership 227

48. Charisma: Das besondere Etwas? 229
49. Wie Führungskräfte die Meetingkultur und damit die Arbeitszufriedenheit positiv beeinflussen können 233
50. Der Wert sozialer Fähigkeiten 237

51. Menschen managen 241
52. Rauchen hilft der Karriere (aber sicher nicht der Gesundheit) 245

Abschnitt XIII
CEO oder „Am Gipfel“ 249
53. Was CEOs eigentlich tun 251
54. Was CEOs von anderen Managern unterscheidet 255
55. Weibliche CEOs, Gehaltsverteilung und Produktivität 259

Kompakte Zusammenfassung aller Erkenntnisse – zum Nachschlagen und für Schnellleser 263

Quellenverzeichnis 277

Index 283

Danksagung 287

Der Autor 289

Abschnitt I

Vom Berufseinstieg und seinen Stolperfallen

1

Von der Bewerbung zum Vorstellungsgespräch – ein Weg mit unerwarteten Hindernissen

Die erste Hürde auf dem Weg zu einem neuen Job besteht in der Einladung zu einem Vorstellungsgespräch. Dabei können sich der Name oder die Attraktivität des Bewerbungsfotos als nachteilig erweisen.

In den deutschsprachigen Ländern Deutschland, Österreich und Schweiz gibt es eine immer wiederkehrende Diskussion, wie man Bewerbungsverfahren auf dem Arbeitsmarkt fairer machen könnte. Dabei wird schnell mit sehr hehren Worten gefordert, dass jede Bewerberin und jeder Bewerber die gleichen Chancen haben sollte, eine offene Stelle zu bekommen. Wörtlich genommen ist diese Forderung Unsinn. Unternehmen – seien es öffentliche oder private – haben in erster Linie Interesse daran, aus der Menge an Bewerbungen die beste für das Unternehmen auszuwählen. Dass dabei die Ausbildung, bisherige Berufserfahrung und sogenannte Soft Skills – wie Team- und Kommunikationsfähigkeiten oder Führungsqualitäten – eine große Rolle spielen, ist selbstverständlich. Da aber nicht jede Bewerberin und jeder Bewerber im Hinblick auf diese Fähigkeiten gleich sind, ist es gar nicht möglich und auch nicht sinnvoll, dass alle Bewerberinnen und Bewerber gleiche Chancen haben, sich in einem Bewer-

bungsverfahren durchzusetzen. Wenn das nämlich so wäre, könnte man gleich mithilfe eines großen Würfels entscheiden, welcher Arbeitnehmer in welchem Unternehmen in welcher Position zu arbeiten hat. Selbst in kommunistischen Planwirtschaften war die Zuteilung von Arbeitskräften auf Unternehmen effizienter organisiert als in einer wörtlich genommenen Vorstellungswelt von gleichen Chancen für alle.

Wenn die öffentliche Diskussion über Fairness in Bewerbungsverfahren trotzdem immer wieder entflammt, dann liegt das daran, dass es einige vermeintlich unbedeutende Aspekte im Rahmen von Bewerbungen gibt, die einen starken Einfluss auf die individuellen Erfolgschancen haben, obwohl sie das bei nüchterner Betrachtung nicht sollten.

Hierzulande ist es beispielsweise gängig, dass der Lebenslauf ein Foto einer Bewerberin bzw. eines Bewerbers enthält. Das ist nicht überall so. In den USA oder Großbritannien ist es sehr unüblich, bei Bewerbungen ein Foto beizulegen. Warum sollte ein Foto auch eine Rolle spielen?

Um dieser Frage nachzugehen, führten verschiedene Forschungsteams Feldstudien durch, in denen praktisch identische Lebensläufe fiktiver Personen erstellt und diese Lebensläufe dann zusammen mit einem Anschreiben an reale Firmen geschickt wurden, die offene Stellen in öffentlichen Ausschreibungsportalen eingestellt hatten. In Ländern, in denen es üblich ist, einer Bewerbung ein Foto beizulegen, wurden zunächst also identische Lebensläufe kreiert. In der Hälfte der Fälle wurde das Bild einer Person beigefügt, die als „attraktiv“ eingestuft wurde, und in der anderen Hälfte das Bild einer weniger attraktiven Person. Zur Beurteilung der Attraktivität wurden die Fotos üblicherweise mehreren Testpersonen vorgelegt, die die Person auf dem Foto als „unattraktiv“, „durchschnittlich“ oder „attraktiv“ beurteilen sollten. Für die Feldstudien wurden Bilder ausgewählt, bei denen

die Testpersonen einstimmig eine der drei Kategorien gewählt hatten. Damit konnte man vergleichen, ob Fotos unterschiedlicher Attraktivität bei sonst gleichen Lebensläufen einen Einfluss darauf haben, wie häufig ein Unternehmen auf eine bestimmte Bewerbung reagiert und den Bewerber bzw. die Bewerberin zu einem Vorstellungsgespräch einlädt. Wenn nur die im Lebenslauf angeführten Qualifikationen eine Rolle spielen würden, sollte das Foto keinen Einfluss haben.

Tatsächlich aber scheint ein attraktives Foto einen Vorteil darzustellen, weil es im Gegensatz zu unattraktiven oder durchschnittlichen Fotos zu häufigeren Einladungen zu Vorstellungsgesprächen führt. Bewerberinnen und Bewerber mit attraktiveren Fotos werden häufiger eingeladen als jene mit durchschnittlichen oder unattraktiven Gesichtern.

Diese Befunde zur Bedeutung des Bewerbungsfotos sind der Grund, warum in Deutschland diskutiert wird, ob Fotos nicht aus Lebensläufen verbannt werden sollten, um bei gleicher Qualifikation Menschen mit unterschiedlichem Aussehen die gleichen Chancen für eine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch zu geben.

Wenn die Beilage eines Fotos (wie in vielen anderen Ländern) abgeschafft würde, bliebe noch der Namen, der ebenfalls einen großen Einfluss hat. Doris Weichselbaumer von der Universität Linz versandte fast 1500 Bewerbungen als Reaktion auf Stellenanzeigen von deutschen Unternehmen. Einmal verwendete sie einen deutschen Namen für die Bewerberin (Sandra Bauer) und einmal einen türkischen (Meryem Öztürk). Beide Versionen hatten dasselbe Foto und denselben Lebenslauf. Die fiktive Frau Bauer wurde in 19 % der Bewerbungen zu einem Gespräch eingeladen, die fiktive Frau Öztürk aber nur in 14 % der Fälle. Wenn in einer dritten Variante die fiktive Frau Öztürk auf dem Foto ein muslimisches

Kopftuch trug, sank die Wahrscheinlichkeit für eine Einladung gar auf 4 %. Religiös motivierte Symbole können also starke Nebenwirkungen haben. Ethnische Minderheiten haben mit ähnlichen Problemen zu kämpfen. Julie Chytilova von der Universität Prag konnte in Studien in Deutschland und der Tschechischen Republik zeigen, dass die Bewerbungsunterlagen von Bewerbern mit Namen von ethnischen Minderheiten signifikant weniger oft vollständig angeschaut wurden als die Unterlagen von Bewerbern mit Namen der ethnischen Mehrheit. Als unmittelbare Konsequenz davon erhielten Mitglieder ethnischer Minderheiten um die Hälfte weniger Einladungen zu einem Vorstellungsgespräch.

Die bisherigen Ergebnisse unterstützen also die Argumente der Befürworter von anonymisierten Bewerbungen, bei denen auf Fotos und sogar den Namen verzichtet wird. Bei gleicher Qualifikation könnten die Verfahren dadurch fairer werden. Dabei wird aber gerne übersehen, dass die Einladung zu einem Vorstellungsgespräch nur die erste Hürde auf dem Weg zu einem Jobangebot ist. Beim Vorstellungsgespräch lassen sich nämlich Namen, Aussehen und Geschlecht im Regelfall nicht mehr verheimlichen. Die nächste große Hürde stellt also das Vorstellungsgespräch selbst dar.

Wir neigen dazu, uns Ähnliches als positiver einzuschätzen als uns Unähnliches. Was wir als attraktiv einschätzen, beurteilen wir positiver als Unattraktives. Darum reduzieren fremd klingende Namen oder als wenig attraktiv empfundene Bewerbungsbilder die Wahrscheinlichkeit, zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden.

Der Autor

© ECONtribute

Matthias Sutter ist Direktor am Max-Planck-Institut zur Erforschung von Gemeinschaftsgütern in Bonn. Dort leitet er die „Experimental Economics Group“. Er unterrichtet als Professor für experimentelle Wirtschaftsforschung an den Universi-

täten Köln und Innsbruck. Erst nach einem Studienabschluss in Theologie begann er sein Volkswirtschaftslehrestudium an der Universität Innsbruck, wo er in VWL promovierte und habilitierte. Danach war er zuerst Forschungsgruppenleiter am Max-Planck-Institut für Ökonomie in Jena und hatte später Professuren in Göteborg und Florenz (am Europäischen Hochschulinstitut).

Der gebürtige Österreicher zählt mit über 130 referierten Publikationen (unter anderem in Science, Nature Communications oder American Economic Review) zu den produktivsten Volkswirten im deutschsprachigen Raum. Er erforscht vor allem die Entwicklung ökonomischer Präferenzen bei Kindern und Jugendlichen, die Vorteile von Teamentscheidungen und verhaltensökonomische Aspekte im Berufsleben.

In der Öffentlichkeit wurde er durch seinen Bestseller „Die Entdeckung der Geduld“ (2. Auflage 2018 bei Ecowin) bekannt, der ihn auch in zahlreiche Talkshows, Radiosendungen und Feuilletons führte. Matthias Sutter ist ein viel gefragter Redner in Unternehmen und öffentlichen Organisationen. Dabei kommt ihm seine Bühnenerfahrung während seiner Studienzeit zugute, als er mit der Studiobühne der Universität Innsbruck in der Hauptrolle in Goethes „Torquato Tasso“ in den Kammerspielen des Tiroler Landestheaters auftrat. Weil er aber eine Schauspielkarriere für viel zu riskant (und sich selbst nicht für ausreichend talentiert) hielt, entschied er sich für eine akademische Laufbahn, die er bis heute mit Leidenschaft verfolgt.

Matthias Sutter hat aus dem riesigen Fundus seiner eigenen exzellenten Forschungsarbeiten und auf der Basis aktueller verhaltensökonomischer Studien einen praktischen Ratgeber für das Berufsleben zusammengestellt. Das Buch präsentiert hilfreiche und inspirierende Einsichten und öffnet jeder Leserin und jedem Leser die Augen für die wichtigen verhaltensökonomischen Aspekte des Berufslebens.

Prof. Dr. Martin Kocher,

Österreichischer Bundesminister für Arbeit

Das Buch von Matthias Sutter fasziniert Fachleute und Laien gleichermaßen, da es auf verständliche und gleichwohl tiefgründige Weise zeigt, wie grundlegende menschliche Neigungen praktisch alle Aspekte des Berufslebens und Arbeitsmarktes durchdringen. Es hilft dem Laien, sich vor Manipulation zu schützen und den Spezialisten, ihre Organisationen zu verbessern.

Prof. Dr. Ernst Fehr,
Universität Zürich

Dieses Buch ist ein hervorragendes Beispiel für Wissenstransfer aus der Grundlagenforschung heraus. Matthias Sutter gelingt es auf höchst anschauliche Art und Weise, die Ergebnisse seiner Forschungsarbeiten in alltagstaugliches Wissen zu übertragen. Tatsächlich bildet die Verhaltensökonomie den idealen methodischen Rahmen, um verschiedene, oft überraschende Aspekte des Berufslebens besser zu verstehen. Ich wünsche diesem Buch daher viele Leserinnen und Leser.

Prof. Dr. Martin Stratmann,

Präsident der Max-Planck-Gesellschaft

Lebendig, realitätsnah, anekdotisch und zugleich faktenorientiert: Matthias Sutters neues Buch gibt dem menschlichen Faktor im Wirtschaftsgeschehen eine gewichtige Stimme. Fairness, Wertschätzung und Geduld sind nicht mehr als höfliche „Add-Ons“ im täglichen Miteinander in Unternehmen? Weit gefehlt! Das Buch überrascht mit ungeahnten Einblicken und ist ein Muss für jeden, der wissen will, was wirklich den Unterschied im Arbeitsleben macht.

Eva Schmidt,

3sat-Wirtschaftsformat „makro“