

# Vorwort

Wer eine Karrierefibel vorlegt, weckt zwangsläufig Erwartungen und löst eine Reihe von Fragen aus.

Das ist auch gut so! Allerdings dürfte die Antwort, wie man am besten – und vor allem auch am schnellsten – eine elegante Karriere machen kann, manch hoffnungsfrohen Optimisten ernüchtern. Denn die Karrieremechanismen sind in Wirtschaft und Verwaltung häufig komplizierter, als Gutgläubige das in ihrer unverdorbenen Phantasie annehmen.

Von diesen komplizierten Zusammenhängen ist in diesem Buch die Rede. Und weil fast alle Beispiele aus dem täglichen Leben gegriffen wurden, brauchte sich der Autor kaum eigene Gedanken zu machen. Seine Aufgabe bestand einzig im Protokollieren dieser lustigen Vielfalt. Und so läßt denn auch das Verwaltungsgeschehen mit seinen vielen Schattierungen eine deutliche, aber auch amüsante Handschrift erkennen.

Daher gilt mein Dank all denen, die durch ihre Eigenheiten zur Lebendigkeit dieses Buches beigetragen haben. Daß sie an dieser Stelle nicht alle namentlich genannt werden, möge man verzeihen. Einige werden dies ohnehin zu schätzen wissen.

Mein besonderer Dank gilt aber auch Frau Christel Besslich, die mir so manche hilfreiche Anregung gab und die die Durchsicht des Protokolls besorgte. Auch meiner Frau sei an dieser Stelle ein Dank für die von ihr beobachteten Beispiele aus den Lebensbereichen Schule und Haushalt gesagt.

H. E. Meixner

Bonn, im September 1982

## Teil A - Der Mensch in der Verwaltung . . . . . 11

### I. Karrieren in Wirtschaft und Verwaltung . . . . . 11

Die gemeinsame Klammer . . . . .	16
Die menschliche Arbeitsleistung . . . . .	17
Wo Fleiß eine Last wird . . . . .	19
Das Leistungsroulett . . . . .	20
Die gebrechlichen Leistungsnormen . . . . .	23

### II. Die vier Leistungstypen . . . . . 26

Das delphische Orakel . . . . .	27
Die hohe Kunst der Vernebelung . . . . .	29

### III. Der fleißige Intelligente . . . . . 34

Die Karrierechancen des fleißigen Intelligenzen . . . . .	36
Das entscheidende „Gewußt wie“ . . . . .	37
Die sägende Konkurrenz . . . . .	39
Der Unentbehrliche . . . . .	40

### IV. Der weniger intelligente Fleißige . . . . . 44

Der Normspezialist . . . . .	44
Der Innovationsknacker . . . . .	46
Der dünnbodige Formulierungskünstler . . . . .	47
Der Ideen-Strangulierer . . . . .	50
Eine hoffnungsfrohe Zukunft . . . . .	52
Die Lobby der fleißigen Dummen . . . . .	54
Die hochtrainierten Dummen . . . . .	55
Die spezialisierten Spezialisten . . . . .	57
Die verselbständigte Tüchtigkeit . . . . .	58
Der Eingerostete . . . . .	59
Die Karrierechancen des fleißigen Dummen . . . . .	60

### V. Der faule Intelligente . . . . . 63

Der Zurückhaltende . . . . .	64
Der vermeintlich Entbehrliche . . . . .	64
Der Drängler . . . . .	66
Der Schlitterer . . . . .	67
Der Optimierer . . . . .	69
Die partizipierende Delegation . . . . .	70
Die Karrierechancen des faulen Intelligenzen . . . . .	72
Der Pokerspieler . . . . .	75

### VI. Der weniger intelligente Faule . . . . . 79

Die von Natur aus dummen Faulen . . . . .	80
Der abgleitende Täuscher . . . . .	80
Der dummgemachte Faule . . . . .	83
Die Bedeutung des weniger Intelligenzen . . . . .	84

Die Besten der Besten . . . . .	86
Der weniger Intelligente im Maschinentakt . . . . .	87
Die Frustrationen der Vornehmen . . . . .	89
Der Blitzableiter für die Vornehmen . . . . .	91
Die Japanische Methode . . . . .	92
Die Karrierechancen des weniger intelligenten Faulen . . . . .	93

**Teil B – Karrierewege . . . . . 94**

**I. Funktionen einer Beförderung . . . . . 96**

Die gottgewollte Sendung . . . . .	97
Weitere Aspekte der Beförderung . . . . .	99
Das Prinzip der Rückendeckung . . . . .	102

**II. Die Personalauswahl im Wandel der Zeit /**

**Der historische Ansatz . . . . . 104**

Alter im Wandel der Zeit . . . . .	105
Ehefrau und Familie als Startkapital . . . . .	108
Auswahlgrundsätze im Wandel . . . . .	112
Die Bildungspatente . . . . .	113
Das Psychospiel . . . . .	114
Das qualifizierte Losverfahren . . . . .	115

**III. Der strukturelle Karriererahmen . . . . . 116**

Rückschlüsse für den Pyramidenkletterer . . . . .	118
Die Wegelobebechance . . . . .	119
Das Parkinsonsche Gesetz . . . . .	120
Die Schattendynamik . . . . .	123
Der Vermehrungsspezialist . . . . .	127
Das Peter-Prinzip . . . . .	128
Die Inkompetenzmultiplikatoren . . . . .	130
Weitere Quellen der Inkompetenz . . . . .	133
Der kompetente Herr Wackelmann und sein inkompetentes Arbeitsprodukt	135
Das Korda-Prinzip . . . . .	139
Das Winzerfest . . . . .	141
Das Proporz-Prinzip . . . . .	144

**IV. Die Eignungsfiktion . . . . . 147**

Der geschundene Professor . . . . .	149
Die große Fiktion . . . . .	149
Das Superman-Syndrom . . . . .	152
Das Schiebepuzzle . . . . .	156
Das Eignungsroulett . . . . .	157
Die schwarze Magie . . . . .	161

<b>V. Die Leistungsfiktion</b> . . . . .	163
Die Leistungsnormen des Herrn Ausgebrannt . . . . .	164
Das Spiel mit den Quoten . . . . .	166
Der Rohrkrepiere . . . . .	169
<b>VI. Das Gleichheitsprinzip</b> . . . . .	171
Die verhakete Karriere . . . . .	173
Die Abrutschkarriere . . . . .	177
Die Methode des Elefantfriedhofs . . . . .	180
Die Beschäftigungstherapie . . . . .	182
<b>VII. Die Ochsentour</b> . . . . .	186
Erfahrung und Karriere . . . . .	187
Die institutionalisierte Ochsentour . . . . .	189
Wo Erfahrung zu einer Last wird . . . . .	191
Die Philosophie der Verwendungsbreite . . . . .	194
<b>VIII. Die Kulisseneffekte</b> . . . . .	196
Der Umfeldkontrast . . . . .	196
Die gekippte Perspektive . . . . .	200
Die verschobenen Ebenen . . . . .	201
Das Spiel mit den Bezugspunkten . . . . .	204
Die durchbrochene Norm . . . . .	207
Die Philosophie der Standardnorm . . . . .	209
<b>Epilog</b> . . . . .	211
<b>Literaturhinweise</b> . . . . .	212