

Affenstark Die Kollegen ruhig mal lausen

Heute im Büro schon zum Affen gemacht? Wenn Sie Karriere machen wollen, sollten Sie das. Denn auch im Beruf sind wir nicht weit von unseren tierischen Verwandten entfernt, sagt der Psychologe Dominic Ganssen-Ammann.



Herr Ganssen-Ammann, Sie haben sich mit dem Verhalten von Affen auf verschiedenen Hierarchieebenen beschäftigt und dabei festgestellt, dass deren Verhalten hervorragend auf das von Menschen in Gruppendynamischen Prozessen übertragbar ist. Wie kamen Sie auf die Idee, Arbeitnehmer mit Menschenaffen zu vergleichen?

Die Idee kam mir bei den Recherchen zu meiner Doktorarbeit, in der ich die Persönlichkeit und Netzwerkfähigkeit von Führungskräften untersucht und sie mit der Anzahl ihrer Beförderungen in Verbindung gebracht habe. Ich schließe meine Arbeit augenzwinkernd mit einem Zitat aus dem Buch „Eine kurze Geschichte der Menschheit“ des Historikers Yuval Harari. Darin heißt es, dass sich männliche Schimpansen, welche die Position des Alpha-Tieres anstreben, durch Gefälligkeiten wie einander zu umarmen, zu küssen oder zu lausen ein Netzwerk aus Unterstützern aufbauen. Kommt es zur Konfrontation mit einem anderen Männchen um die Alpha-Position, setzt sich nicht der an die Spitze des Rudels, der stärker ist, sondern derjenige, der ein breiteres Netzwerk im Rücken hat. Ich habe mir danach wissenschaftliche Befunde über Schimpansen und Bonobos, den beiden Gattungen der Menschenaffen, deren Erbgut zu mehr als 98 Prozent mit dem des Menschen übereinstimmt, genauer angeschaut und meinen Blick besonders auf deren Strategien, um in der Hierarchie aufzusteigen, gelenkt.

Welche Parallelen zwischen Arbeitnehmern und den untersuchten Menschenaffen sind Ihnen aufgefallen?

Menschen und Affen schließen sich gerne in Gruppen zusammen. Denn das hat mehrere Vorteile. Zum einen können so Ressourcen gebündelt werden. Das hilft bei der Nahrungssuche und schützt vor Fressfeinden. Denn die Wahrscheinlichkeit, gefressen zu werden, ist in der Gruppe geringer, als alleine. Zum anderen streben Affen wie Menschen nach Macht und Kontrolle. Dem liegt zugrunde, dass das Individuum für potentielle Fortpflanzungspartner attraktiver wird, je höher es in der Hierarchie angesiedelt ist. Denn wer Macht hat, kann auf vielfältige Ressourcen zurückgreifen und so mehr in die Kinderaufzucht investieren. Individuen, die in der Rangordnung besonders weit oben stehen, haben ein Vorrecht auf Nahrung und Sexualpartner.

Was aber hat das alles konkret mit dem Homo sedens, dem oft sitzenden Büromenschen zu tun?

Wegen des sehr ähnlichen gruppendynamischen Verhaltens sind die Strategien dieser beiden Affenarten eben auch in vielerlei Hinsicht auf Menschen übertragbar. Nehmen wir den bereits geschilderten Sachverhalt, dass Individuen mehr Nahrung und sexuelle Kontakte haben, je höher sie in der Hierarchie angesiedelt sind. Das konnte in Studien bereits auf den Menschen übertragen werden: Sozio-ökonomisch potente Männer, also Männer mit höherer Bildung und höherem Gehalt, haben zwar nicht zwangsläufig mehr Kinder, sind aber häufiger sexuell aktiv, weil für Frauen attraktiver.

Diese Verhaltensweisen sind bereits gut dokumentiert. Sie haben aus diesen Erkenntnissen nun allerdings unterschiedlich geschickte Verhaltensweisen für die Karriereplanung abgeleitet.

Das stimmt. Schimpansen sind eher patriarchalisch organisiert, bei ihnen geben die Männchen den Ton an. Die Weibchen können sich zwar auch in Gruppen zusammenrotten und einen gewissen Einfluss ausüben, aber ihr Potential, sich an der Spitze zu positionieren, beweisen in der Regel die Männchen. Wie schon erwähnt bilden sie dafür Allianzen, die sich aus Gefälligkeiten speisen. Schimpansen demonstrieren ihre Macht aber auch mit Drohgebärden wie Zähnefletschen oder mit Muskelspielen, etwa indem sie Steine hochheben oder durch den Käfig rasen. Und manchmal kommt es auch zu direktem körperlichem Kräftemessen. Die Bonobos sind eher matriarchalisch organisiert. Bei ihnen dominiert ein freundlicher Umgang. Sie bauen sich ihr Netzwerk eher auf, indem sie einfühlend mit anderen umgehen, sich zum Beispiel Nahrung mit Artgenossen teilen.

Mache ich mich im Büro dann besser zum Schimpansen oder zum Bonobo: Fletsche ich lieber die Zähne, oder teile ich besser mein Mittagessen, um in der Hierarchie aufzusteigen?

Meist ist es klüger, sich der weichen Einflussfaktoren, wie sie in der Organisationspsychologie genannt werden, zu bedienen. Sie sollten es also tatsächlich besser wie ein Bonobo machen und etwas teilen oder verschenken. Überhaupt freundlich und rücksichtsvoll mit Ihrem beruflichen Umfeld umgehen. Bei den Schimpansen und Bonobos gehört zu diesem freundlichen Verhalten vor allem

das Lausen: Rund ein Fünftel ihrer wachen Zeit verbringen Menschenaffen damit. Das hat weniger mit Hygiene zu tun als mit dem Wunsch, mit den Artgenossen in Kontakt zu kommen. Zudem spielt sexueller Kontakt bei der Beziehungspflege und der Konfliktlösung eine wesentliche Rolle. Es ist erwiesen, dass direkter Körperkontakt bei Menschenaffen stressreduzierend wirkt, da dann vermehrt das sogenannte „Kuschelhormon“ Oxytocin ausgeschüttet wird. Und auch beim Teilen wurde ein erhöhter Pegel dieses Hormons im Blut von Affen gemessen.

Das heißt also, ich sollte meinen Kollegen durchaus das Fell pflegen, um für eine gute Arbeitsatmosphäre zu sorgen?

Im zwischenmenschlichen Kontakt hat sich die Körpernähe im Arbeitsalltag mittlerweile auf den Händedruck reduziert, und ich würde auch nicht empfehlen, plötzlich große körperliche Nähe zu Kollegen oder Geschäftspartnern herzustellen, um sein Netzwerk zu stärken. Aber im übertragenen Sinne zahlt es sich immer aus, andere zu pflegen, etwa durch eine freundliche Begrüßung oder ein Dankeschön. Auch ein Glückwunsch oder ein kleines Geschenk zum Geburtstag helfen.

Nun pflegen die Affen gute Beziehungen zu ihren Artgenossen ja nicht nur aus reiner Nächstenliebe, sondern eben vor allem, um ihr Netzwerk zu festigen und sich damit Vorteile zu verschaffen, oder?

Vor allem bei Schimpansen würde ich das klar unterstreichen. Bei Bonobos verhält es sich etwas geschmeidiger. Bei ihnen spielt auch das Alter, die Dauer der Zugehörigkeit zur Gruppe und die Intensität des Lausens eine Rolle, um Ansehen und Macht zu gewinnen. Aber auch ein friedfertiges Miteinander ist das Ziel.

Das heißt also, wer es mit langer Betriebszugehörigkeit und Freundlichkeit zu Ansehen gebracht hat, kann viel mehr erreichen als ein Jungspund, der sich auf die Brust trommelt?

Absolut. Gerade am Anfang einer beruflichen Karriere verfügt man noch nicht über die Ressourcen eines Netzwerks. Die braucht man in der Regel allerdings, um sich gegen in der Hierarchie höher Gestellte durchzusetzen und so in der Rangordnung aufzusteigen. Viel wichtiger ist es, durch Freundlichkeit und mit rationalen Argumenten seine Interessen durchzusetzen. Bei Affen wäre das etwa die gemeinsame Nahrungssuche und das Teilen der Ausbeute. Dadurch erhält man Sympathien und entwickelt eine positive Reputation. So wiederum entsteht ein Netzwerk, das für die Karriereplanung genutzt werden kann, denn nun darf eine Gegenleistung erwartet werden: wie du mir, so ich dir.

Quelle: www.faz.net