

# Authentisch ist auch nur animalisch

Autor(en): **Sprenger, Reinhard K.**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur**

Band (Jahr): **93 (2013)**

Heft 1006

PDF erstellt am: **16.08.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-737032>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# Authentisch ist auch nur animalisch

**E**hrlichkeit und Authentizität gehören zu den moralischen Sehnsüchten der Gegenwart. Niemand will als verlogen, undurchsichtig, winkelig gelten. In vielen Managementbüchern wird den Menschen eingeredet, sie seien am glücklichsten, wenn sie sich einfach geben, wie sie sind. Auf den Talsohlen der Managementpraxis lautet die Frage: Ist es möglich, authentisch zu sein?

Die Antwort kann nur lauten: wohl kaum. Denn die Authentizitätsrhetorik steckt voller *Rigorismus*. Natürlich, auf Lüge lässt sich keine Beziehung gründen; insofern bleibt Authentizität ein anzustrebender Wert. Aber Lüge ist ein enges Wort für ein weites Feld. Ist Schweigen schon Lüge? Schweigen über das, was einen anderen Menschen verletzen könnte? Dann würde wahrscheinlich jedes Familienfest ein Schlachtfest der Seelen, ein Triumph der Unbarmherzigkeit. Was ist mit dem Flunkern, das niemanden böswillig in die Irre führt? Und was ist mit der Not-Lüge? Wenn man jemanden unter Rechtfertigungsdruck setzt, wird er lügen. Das heisst, er wird die Dinge so schildern, dass er sich möglichst straffrei aus der Affäre zieht. Statt Lüge kann man sagen: sachzwangreduzierte Ehrlichkeit.

Und was ist mit strategischer Selbstdarstellung? Mit Heucheleien, Schönfärbereien, falschen Komplimenten und aufgesetzten Freundlichkeiten? Sie mögen nicht besonders sympathisch sein, aber man wird kaum ohne sie auskommen. Und das ist gut so. Man kann sie als «prosoziale Lügen» bezeichnen: die Diskretion, die man wahrt, die Höflichkeit, die man zelebriert, die Zudringlichkeit, die man meidet – all das sind zivilisatorische Errungenschaften. Und will nicht jeder sein «Gesicht wahren»?

Man sieht: Authentisch sein, die Wahrheit sagen und nichts als die Wahrheit, das taugt nicht für alle Lebenslagen. Wir nehmen Rücksicht – und erwarten sie auch. In der Politik die Diplomatie, im Alltag der Takt, der Sinn für das Indirekte. Ohne Lügen und Heuchelei wäre der soziale Umgang unerträglich. Und sind wir nicht am authentischsten in unverhüllten Ausbrüchen entfesselter, geballter Energie, etwa in der Wut? Wer noch mit Kajo Neukirchen (Me-



**Reinhard K. Sprenger**

ist Philosoph und einer der führenden deutschen Managementberater. Zuletzt von ihm erschienen: «Radikal führen» (2012).

tallgesellschaft) zusammengearbeitet hat, der weiss, dass dieser jeden erfolglosen Manager absolut authentisch an die Wand nagelte.

Eine Führungskraft wird eingekauft, um eine *Rolle* zu erfüllen, nicht um «er selbst» zu sein. Der Begriff der sozialen Rolle, den der amerikanische Ethnologe Ralph Linton 1936 einführte, entlastet das Individuum davon, sich alle Handlungen persönlich zuzurechnen und mit ihnen identisch zu sein. Rolle und Ich müssen nicht übereinstimmen. Wer im Geschäftsleben «Performance» will, muss damit leben, dass Performance eben auch bedeutet: «eine Vorstellung geben».

Es ist zweifellos wünschenswert, dass ein Chef sich über den Erfolg seines Mitarbeiters aufrichtig freut und dem auch spontan Ausdruck gibt. Das gilt jedoch nicht im Negativen. Der Macht-Aspekt, der alles Führen/Folgen kennzeichnet, lässt «authentische» Kritik aus Sicht des Mitarbeiters oft übergross erscheinen. Wie mit einer Lupe verdoppelt er das Ablehnende, lässt es mitunter gar existenzbedrohend wachsen. Das kann für den Manager nur heissen, gleichsam eine «halbierte» Authentizität zu leben. Spontan im Positiven, zurückhaltend im Negativen – kurz: ein Bewusstsein seiner Rolle.

Psychologisch gesehen ist Authentizität simpel. Jonathan Swift hat scharfsinnig bemerkt, vollkommene Wahrhaftigkeit und völlige Transparenz des Denkens gehörten ins Reich der Tiere. Jedes Tier ist authentisch, direkt und echt. Als Menschen hingegen sind wir gut beraten, viele Dinge im sozialen Umgang vage und unbestimmt zu halten, nicht alles an das grelle Licht der Öffentlichkeit zu zerren. Es gehört zu den elementarsten Leistungen, ja Pflichten einer zivilisierten Ordnung, Gefühle vorzutäuschen und zu verbergen. Mehr noch, zum menschlichen Glück gehört die Möglichkeit, etwas anderes zu sein als man «selbst». Etwas Besseres vielleicht, Würdevolleres, Klügeres, Eleganteres, Souveränes. Vielleicht auch nur etwas Neutrales, das auf Expressivität verzichtet. Manchmal reicht es ja schon, wie Dieter Zetsche von Daimler einmal sagte, «kein Arschloch zu sein». ◀

**Vollkommene  
Wahrhaftigkeit gehört  
ins Reich der Tiere.**