

# Erfolg als fremdbestimmtes Gelingen

**Vortrag  
von Helmut Hofbauer**

Vorbereitet für das Symposium „Erfolg“  
am 16. Mai 2017, Clubraum Philomedia, Josefgasse 1, 1080 Wien

## ZUSAMMENFASSUNG

Auch ich brauche Erfolg, um leben zu können. Ich stehe also nicht über dem Thema, wie man das von einem Philosophen annehmen könnte. (Schließlich ist „Erfolg“ kein Thema der Philosophie und das Stichwort findet sich in keinem philosophischen Wörterbuch und in keiner Philosophieenzyklopädie, weder im deutschen noch im englischen Sprachraum.) Und ich bräuchte sogar durchaus auch Hilfe und Unterstützung in Bezug auf die Frage, wie ich in meinem Leben erfolgreicher handeln kann als bisher.

Leider ist es aber so, dass das Wort „Erfolg“ im gegenwärtigen Sprachgebrauch so verdreht verwendet wird, dass es mir unmöglich ist, mich mit Anderen über das Thema zu verständigen, ohne dass es zu Missverständnissen führt. Insbesondere verunmöglicht es mir der gegenwärtige Sprachgebrauch, meine spezifischen Bedürfnisse bezüglich „Erfolg“ zum Ausdruck zu bringen – damit meine ich insbesondere, zwischen Erfolg, der gut für mich ist, und solchem, der mir schadet, zu unterscheiden und die Frage zu thematisieren, wie viel Erfolg gut für mich ist und wie ich zu viel Erfolg vermeiden kann.

**Sehr geehrte Damen und Herren,**

Erfolg ist ein Thema, das mich persönlich betrifft, weil mir immer wieder Menschen sagen, ich solle doch versuchen, erfolgreich zu sein, oder sie geben mir Ratschläge, wie ich Erfolg haben kann.

Meine Reaktion auf solche Ratschläge ist dann meist schizophren: Ich stimme ihnen prinzipiell zu, fürchte aber gleichzeitig, meine Identität zu verlieren, wenn ich alle meine anderen Ziele demjenigen des Erfolgs unterordne.

## **1) ERFOLG WIRD IM GEGENWÄRTIGEN SPRACHGEBRAUCH ALS ERREICHEN SELBSTGEWÄHLTER ZIELE BESTIMMT – UND DAS IST FALSCH!**

Trete ich einen Schritt zurück, dann fällt mir auf, dass ich mit dem Thema „Erfolg“ überhaupt nicht zurechtkomme: Es gelingt mir nicht einmal, mich bezüglich der Wortbedeutung zu orientieren.

Wenn ich das Wort „Erfolg“ genauer betrachte, fällt mir als Erstes auf, dass die Menschen ein falsches Konzept von „Erfolg“ haben. Und das kommt daher, dass das Wort „Erfolg“ im gegenwärtigen Sprachgebrauch falsch bestimmt wird. **Wikipedia beispielsweise definiert „Erfolg“ als „das Erreichen selbstgesetzter Ziele“.** Wenn das Erfolg ist, ist klar, dass alle

Menschen Erfolg haben wollen. Jeder will schließlich seine Ziele erreichen. Aber ich habe nicht den Eindruck, dass wir das Wort so verwenden.

Ein Beispiel: Wer ist erfolgreich? – Jemand, der ein gutes Buch geschrieben hat oder jemand der viele Exemplare seines Buchs verkauft hat?

Schauen wir uns die einzelnen Fälle an:

1. **Wenn jemand ein gutes Buch geschrieben hat, das sich aber nicht verkauft**, würden wir dann sagen, dass es sich um einen „erfolgreichen Autor“ handelt?
2. **Wenn jemand ein gutes Buch geschrieben hat und viele Exemplare davon verkauft hat**, würden wir in dem Fall sagen, dass es ein „erfolgreicher Autor“ ist?
3. **Wenn jemand ein schlechtes Buch geschrieben hat, das sich gut verkauft** – würden wir in dem Fall sagen, dass er ein erfolgreicher Autor / sie eine erfolgreiche Autorin ist?
4. **Und wenn ein Autor ein Buch geschrieben hat, das ihm selber nicht gefällt**, das sich aber ausgezeichnet verkauft – würden wir da sagen, dass es ein erfolgreicher Autor ist?

**Fall 1:** Wenn ein Autor selber meint, ein gutes Buch geschrieben zu haben oder selbst, wenn es „objektiv“ ein gutes Buch sein sollte, sich aber nicht verkauft, dann würden wir nicht sagen, dass es sich um einen „erfolgreichen“ Autor handelt.

**Fall 2:** Dieser Fall ist nicht kontroversiell: Wenn jemand ein gutes Buch geschrieben hat und davon eine hohe Stückzahl verkauft hat, würden wir alle sagen, er/sie sei ein „erfolgreicher Autor“.

**Fall 3:** Dieser Fall ist schon interessanter: Wir würden nämlich auch in dem Fall, in dem ein Mensch ein schlechtes Buch geschrieben hat, das sich aber gut verkauft, sagen, es handle sich um einen „erfolgreichen Autor“.

**Fall 4:** Aber da Fall 3 immer noch die Ausflucht erlaubt zu sagen: „Da hat eben jemand absichtlich ein schlechtes Buch geschrieben, das auf den Geschmack des Publikums ausgerichtet war, um auf diese Weise Erfolg zu erzielen und hat auf diese Weise besonders schlau gehandelt.“ – nehmen wir in Fall 4 an, jemand habe ein Buch geschrieben, da ihm so misslungen ist, dass es ihm selber nicht gefällt; doch durch einen Zufall verkauft sich das Buch sehr gut. Ich denke, in diesem Fall würden die Menschen ebenfalls sagen, dass es sich um einen „erfolgreichen Autor“ handelt.

Aus diesem Beispiel, wenn man es ernst nimmt<sup>1</sup>, lässt sich einiges lernen:

1. **Erfolg bestimmt sich nicht dadurch, dass man seine eigenen Ziele erreicht.** Sondern ganz im Gegenteil: Man kann Erfolg sogar dann haben, wenn man das eigene Ziel weit verfehlt (siehe: Fall 4).
2. Und das kommt daher, **weil ja das Publikum allein darüber entscheidet, ob jemand Erfolg hat oder nicht.** Das Publikum aber kennt die Ziele des Einzelmenschen, der eine Handlung gesetzt hat, gar nicht. Aus welchem Grund also könnten die Ziele des Autors (ein gutes Buch zu schreiben) und des Publikums übereinstimmen (in der Gestalt, dass das Publikum ein gutes Buch mit Erfolg belohnen würde)? Die Fälle 1-4 zeigen, dass das Publikum belohnt, was ihm gefällt und sich dabei nicht fragt, ob der Autor seinen eigenen Ansprüchen gerecht geworden ist.
3. Umgekehrt folgt daraus, **dass eigentlich kein Mensch von sich selbst sagen kann: „Ich bin erfolgreich.“ – jedenfalls nicht bevor nicht das Publikum sein Erfolgsurteil über ihn gesprochen hat,** indem es z.B. viele Bücher von ihm als Autor gekauft hat. Ein Autor, der sich selbst als „erfolgreich“ bezeichnen würde, weil er selbst meint, ein gutes Buch geschrieben zu haben, obwohl es sich nicht verkauft (Fall 1), macht sich lächerlich.

**SCHLUSS:** Ausgehend von diesen Überlegungen komme ich zu dem Schluss, **dass „Erfolg“ wohl am besten als „fremdbestimmtes Gelingen“ definiert** werden kann:

- **Es gelingt dabei etwas, aber nicht unbedingt dasselbe wie das, was der handelnde Mensch zum Gelingen bringen wollte.** Er wollte z.B. ein gutes Buch schreiben, aber am Ende erwies sich, dass ihm nur ein schlechtes Buch gelang, dieses aber trotzdem Erfolg hatte. Die Fremdbestimmung betrifft also einerseits das Ziel dessen, was gelingen kann.
- **Andererseits ist aber das Gelingen selbst auch fremdbestimmt:** Das Publikum entscheidet, nicht der Autor, ob ein Buch gelungen ist. Daraus folgt, dass es in der Beurteilungsmatrix von Erfolg nicht nur unmöglich ist, dass ein Mensch eigene Handlungsziele erreicht, sondern es ist ihm auch jede Möglichkeit der Beurteilung des eigenen Handelns entzogen. Die richtige Einstellung zum Erfolg müsste also damit beginnen, dass sich ein Mensch jedes Urteil über sein eigenes Handeln verbietet (ob er es gut, schlecht, gelungen oder misslungen findet) und anstatt dessen das Urteil des Publikums annimmt und verinnerlicht.

---

<sup>1</sup> Diese Beispiele habe ich mit einigen Leuten diskutiert und dabei festgestellt, dass sie mir in der Beurteilung der einzelnen Fälle (1-4) zustimmten, ob es sich dabei jeweils um Erfolg handelt oder nicht, danach aber nicht bereit waren, aus dieser Überlegung Konsequenzen zu ziehen. Dieses Verhalten erscheint mir als typisch für Nichtphilosophen: Sie nehmen ihre eigenen Überlegungen nicht ernst. Sie verwenden ihre Schlüsse nicht dazu, um weitere Überlegungen auf sie zu stützen. Anstatt dessen geben sie sie wieder auf und gestehen den vorgefundenen Wortbedeutungen und Definitionen mehr Wahrheitsgehalt zu als ihren eigenen Überlegungen. Mit dieser Haltung wird es ihnen nie gelingen, Ordnung in das Bedeutungswirrwarr ihrer Gedanken zu bringen.

## **ERFOLG KANN MAN NUR BEI MENSCHEN HABEN**

Was lernen wir daraus? Erfolg ist nicht einfach alles, was gelingt. Sondern Erfolg ist etwas, das man bei Menschen hat. **Erfolg kann man haben im Beruf, in der Liebe oder im Verkauf.** Diese Bereiche zeigen, wie abhängig unser Leben vom Urteil anderer Menschen ist, denn in allen diesen Bereichen hängt unser Erfolg davon ab, dass andere Menschen unserem Drängen nachgeben, in unseren Vorschlag einwilligen und uns dasjenige geben, worum wir sie gebeten haben.

## **FINANZIELL KANN MAN NICHT ERFOLGREICH SEIN, WEIL FINANZIELLER ERFOLG UNSICHTBAR IST**

Ob man finanziell erfolgreich sein kann, da hege ich meine Zweifel. Denn finanzieller Erfolg zeigt sich ausschließlich auf dem Bankkonto, und das kann man nur selber einsehen. Solange man sich keine Statussymbole zulegt, sehen die anderen Menschen den Erfolg nicht – und ein Erfolg, der für die Menschen nicht sichtbar ist, ist eigentlich keiner.

## **DINGE, DIE MAN RICHTIG MACHEN KANN, KANN MAN NICHT ERFOLGREICH MACHEN – ERFOLGREICH KANN MAN NUR SOLCHE DINGE MACHEN, BEI DENEN DER ERFOLG ÜBER DIE RICHTIGKEIT DES HANDELNS BESTIMMT**

Man kann die Sache auch umgekehrt angehen: Dinge, die man richtig machen kann, kann man nicht erfolgreich machen. Kann man etwa „erfolgreich eine Hecke schneiden“ oder „erfolgreich ein Bad verfliesen“? Nein, in dem Fall würden wir sagen: „Der Fachmann oder die Expertin zeigt Ihnen, wie man richtig eine Hecke schneidet oder ein Bad verfließt.“ Erfolgreich kann man nur Dinge machen, bei denen es kein „richtig“ oder „falsch“ gibt oder bei denen es nicht darauf ankommt, ob man sie richtig oder falsch macht, weil es nur darauf ankommt, wie das Publikum, die Käufer oder Wähler darüber entscheiden.

### **EINE BESSERE DEFINITION VON ERFOLG:**

Es ist interessant, dass „Erfolg“ in allen Wörterbüchern und Lexika falsch definiert ist: „Erfolg“ wird gewöhnlich als das Erreichen von selbstgewählten Zielen bestimmt.

Aber das ist falsch! **Eine bessere Definition von Erfolg wäre:**

**Erfolg ist etwas, das man nur bei Menschen haben kann. Erfolg ist der Zuspruch des Publikums respektive fremdbestimmtes Gelingen, indem das Publikum darüber entscheidet, ob etwas, das ich getan habe, als gelungen gilt oder nicht.**

## **2) IM ENGLISCHEN BEDEUTET „ERFOLG“ TATSÄCHLICH BLOSS „GELINGEN“**

Eine Ursache für die Sprachverwirrung könnte sein, dass wir heute zunehmend Englisch mit deutschen Vokabeln reden. So auch beim Thema „Erfolg“.<sup>2</sup>

„Sie haben sich erfolgreich ins Internet eingewählt.“ – kann als Beispiel dafür dienen. Im Englischen gibt es kein Wort für „Gelingen“, mit Ausnahme der Redewendung „to turn out well“, die aber offenbar als umgangssprachlich empfunden wird. Deshalb sagt man bei allen Dingen, die funktionieren, dass man sie „successfully“ getan hat. Das Wort „erfolgreich“ fassen wir im Deutschen heute zunehmend ebenso auf, dass es die bloße Tatsache des Gelingens von irgendetwas zum Ausdruck bringt.

## **3) HINTER DEM GEGENWÄRTIGEN SPRACHGEBRAUCH VON „ERFOLG“ STEHT WAHRSCHEINLICH DIE HYPOTHESE, DASS DAS GUTE ERFOLG HABEN WIRD (=DASS DAS GUTE SICH DURCHSETZEN WIRD)**

Ein zweiter Erklärungsansatz wäre der, dass in der heutigen Wortbedeutung von „Erfolg“ selbst bereits eine ganze Weltanschauung über das Wesen des Erfolgs enthalten ist.

Damit will ich sagen: Das Wort „Erfolg“ erscheint uns als ein ganz unschuldiges Wort, das eine neutrale Bedeutung zu tragen scheint; in Wirklichkeit ist es aber ideologisch aufgeladen und vermittelt uns eine ganze Weltanschauung. Und diese Ideologie besteht darin, dass man sagt: „Wenn dein Buch gut ist, wird es sich auch verkaufen! Das Gute wird sich letztlich durchsetzen!“

Aus meiner Sicht ist das aber eine bloße Behauptung, deren Wahrheit nicht erwiesen ist.

## **4) UNSERE MARKTWIRTSCHAFTLICHE GESELLSCHAFT VERLANGT VON UNS FÜR EINKOMMEN ERFOLG**

Nun ist es so, dass man in unserer Gesellschaft ein bestimmtes Ausmaß an Erfolg haben muss. Das kommt daher, weil wir in einer marktwirtschaftlichen Gesellschaft leben, in der ein jeder Mensch nur in dem Maße Einkommen erzielen kann, in dem er anderen Menschen dient oder ihnen etwas anbieten kann, das sie ihm abkaufen wollen.

### **VOR- UND NACHTEILE DES ERFOLGSZWANGS IN DER MARKTWIRTSCHAFTLICHEN GESELLSCHAFT**

- Das ist auf der einen Seite ein sympathischer Zug unserer Gesellschaft, weil ein jeder Mensch den anderen dienen muss.
- Auf der anderen Seite ergibt sich aus dieser Organisation der Gesellschaft aber auch ein unsympathischer Aspekt: Er besteht darin, dass wir einander pausenlos mit unseren Angeboten belästigen müssen und gleichzeitig die Hand aufhalten, um das geforderte Entgelt einzustreifen. Und weil sich die schamlosen und penetranten Menschen besser verkaufen als die bescheideneren, sind wir zunehmend von penetranten Menschen umgeben, die uns auf die Nerven gehen.

---

<sup>2</sup> Ein anderes Beispiel wäre „Evidenz“, das wir heute oft statt „Beweis“ verwenden: „Ich habe Evidenz dafür, dass das so und so ist!“ Im Englischen bedeutet „evidence“ tatsächlich „Beweis“; im Deutschen ist etwas „evident“, das ohne Beweis offensichtlich so ist, wie es erscheint.

Aus dem Grund würde ich denjenigen Menschen, die mich immer wieder auffordern, mich mehr um Erfolg zu bemühen, am liebsten antworten: „Erfolg? –Gern! Aber nur so viel wie notwendig! Nicht mehr als ich brauche, um meinen Lebensunterhalt verdienen zu können und eine zufriedenstellende Lebensqualität zu erreichen.“

Es ist nur so, dass sie mich dann nicht verstehen. Außerdem habe ich oft den Eindruck, dass sie mich als einen moralisch verwerflichen Menschen wahrnehmen, weil sie meinen, von einem jeden anständigen Menschen könne man doch erwarten, dass er sich so viel Erfolg wie möglich wünscht.

## **5) WARUM FÜR ERFOLGSMENSCHEN DAS STREBEN NACH AUTONOMIE NICHT ATTRAKTIV IST**

Da ich immer wieder auch über die Erfolglosigkeit meiner philosophischen Angebote nachdenke, bin ich natürlich auch auf den Gedanken gekommen, dass Sie nicht gerade begeistert sein werden, wenn Sie nach Erfolg streben und ich zugleich über persönliche Autonomie als Lebensziel reden will.

Und bei der Gelegenheit ist mir aufgefallen, **dass der erfolgsorientierte Mensch im Allgemeinen ganz umgekehrt funktioniert wie der autonomieorientierte Mensch:** Während der autonomieorientierte Mensch durchaus auch gern einmal auf etwas verzichtet und sich einschränkt, um seine Autonomie zu wahren, funktioniert der Erfolgsmensch nach dem Motto „Immer mehr und immer größer!“ In der philosophischen Tradition nennen wir eine solche Orientierung „Hybris“, aber wir können auch einfacher sagen, dass die Erfolgsorientierung eine solche ist, welche die Tendenz hat, aus dem Gleichgewicht zu geraten.

Der erfolgreiche Mensch strebt nach immer größeren Erfolgen, nach immer mehr sozialer Anerkennung und nach dem nächsten Schritt auf der Karriereleiter. Dabei lädt er sich immer mehr Verantwortung auf, geht immer größere persönliche Risiken ein und arbeitet immer härter, damit er die Versprechen, die er seinen Unterstützern gemacht hat, einhalten kann. Auf diese Weise tauscht er das gewöhnliche Hamsterrad gegen ein silbernes und dann gegen ein goldenes, das sich noch schneller dreht. Und er tut das, weil er sich immer mächtiger und stärker fühlt, wenn er ein größeres Rad dreht, weil ihm die Gesellschaft zugesteht, ein größeres Rad zu drehen.

Mich wundert, dass erfolgsorientierte Menschen nicht sehen können, dass ihr Streben nach Erfolg ein Ritt auf dem Tiger ist!

Erfolgssüchtige Menschen flasht es, wenn sie immer noch größere Erfolge haben. **Aber: Je mehr Erfolg man hat, desto fremdbestimmter ist man. Denn Erfolg ist ja selbst nichts anderes als Leben in permanenter Erwartung der Reaktion der anderen Menschen.**

Umgekehrt ergibt sich aus dieser Überlegung auch ganz klar, warum Autonomie für den Erfolgsmenschen kein erstrebenswerter Wert sein kann. Der Applaus der Anderen ist das einzige, das den erfolgsorientierten Menschen anmacht; freiwillige Selbstbeschränkung würde ihm daher wie das Eingeständnis des eigenen Scheiterns erscheinen. Denn das Ziel des Erfolgsmenschen ist ja nicht, Erfolg zu haben, um persönliche Autonomie zu erreichen, sondern Erfolg zu haben, um immer noch mehr Erfolg zu haben.

## 6) DAS EIGENTLICHE VERSPRECHEN DER ERFOLGSCOACHES

In meinem Vortrag habe ich Erfolg mit Fremdbestimmung identifiziert und ihm das Streben nach persönlicher Selbstbestimmung entgegengesetzt. Das eigentliche Versprechen der Erfolgstrainer ist aber noch einmal ein anderes. Sie versprechen uns nämlich: „**Du kannst selbst über deinen eigenen Erfolg bestimmen!**“ Erfolg beginne im Kopf, predigen sie, mit der Änderung der eigenen Einstellung zum Erfolg. Und sobald man diese geändert habe, könne man jederzeit so viel Erfolg haben, wie man will.

Ich begreife allerdings nicht, wie man aus der Fremdbestimmung herauskommen könnte, indem man sich selbst so präpariert, dass man jederzeit alle Menschen um sich herumkriegen kann, wie man es will, denn man bleibt auf diese Weise ja weiterhin permanent nach außen orientiert.

Das eigentliche Erfolgsversprechen besteht also in einer merkwürdigen Verschränkung von Fremd- und Selbstbestimmung von der Art: „Du kannst erfolgreich deine Mitmenschen manipulieren, wenn du dich zuerst selbst manipulierst!“ Die instinktive Reaktion auf diese Behauptung wäre zu sagen: „Das funktioniert nicht!“. Aber auf darauf haben die Erfolgstrainer nur gewartet. Sie werden dann sagen: „Das gelingt dir nur deshalb nicht, weil du es nicht richtig versucht hast, weil du es nicht wirklich willst!“ Dann haben wir ein Patt: Meinung steht gegen Meinung.

Schenken wir deshalb den Erfolgstrainern einfach mal probeweise diesen Punkt und geben wir zu, dass es funktioniert: Wenn man an seinen Erfolg glaubt, kriegt man jede Frau ins Bett, bekommt jeden Job und kann jedem Menschen alles verkaufen. Die Frage ist dann nur, ob das dann wirklich Autonomie ist?

Ich sehe nicht, wie sie das sein könnte: Man hört ja mit dieser Einstellung nicht auf, die ganze Zeit auf die Anderen fixiert zu sein. Denn wenn man die Menschen zu etwas überreden will, muss man schon einiges dafür tun. Man kann also, wenn man sich dazu entschließt, „**Verantwortung für den eigenen Erfolg übernehmen**“ (So nennen sie das!), aber ich sehe nicht, dass der Erfolg dadurch in den eigenen Einflussbereich übergehen würde und aufhören würde, fremdbestimmtes Gelingen zu sein.

## 7) SCHLUSS

Als erfolgsbedürftiger Mensch bräuchte ich, um meine Lebensziele (mehr persönliche Autonomie und eine gewisse Lebensqualität) zu erreichen, mehr Erfolg, als ich gegenwärtig habe und deshalb durchaus auch jemand, der mir dabei hilft und mir zeigt, wie ich mehr Erfolg haben könnte. Aber ich verstehe nicht, wie ich mich einem Erfolgstrainer anvertrauen kann, ohne von ihm im Namen meines zukünftigen Erfolgs misshandelt zu werden. Denn die Grundlage für die Möglichkeit, Erfolg zu haben, ist die Fixierung auf das Publikum, die mich dazu zwingt, mein eigenes Urteil über das Gelingen meiner Handlungen aufzugeben – und dadurch auf meine Identität zu verzichten. In diesem Zusammenhang richtet sich der Erfolg gegen das, wozu ich ihn eigentlich brauche: Ich bräuchte Erfolg, um meine Identität zu stärken; ich scheine ihn aber nur bekommen zu können, wenn ich mich brainwashe und auf meine Identität verzichte.

Diese Überlegungen stehen vor einem Hintergrund der Wortbedeutung von „Erfolg“, in dem wir „Erfolg“ auf eine Weise – als „Erreichen selbstgesteckter Ziele“ – definieren und in einer völlig anderen Weise – als Zuspruch des Publikums unabhängig von den eigenen Zielen – allgemein gebrauchen, was die Kommunikation über dieses schwierige Thema verunmöglicht.