

Geliehene Zukunft

Der Bundeshaushalt, dessen Entwurf für 2027 gerade im Bundestag beraten wird, glänzt auf dem Papier mit historischen Rekordsummen für den Wandel. Doch der genaue Blick zeigt: Die Regierung betreibt Haushaltskosmetik. Während grüne Zukunfts-Projekte in Sonderbahnen abgeschieden werden, regiert im Kernhaushalt das Gestern. Das gilt auch für den aktuellen Etat 2026 mit einem Volumen von 524 Milliarden Euro, für den jetzt die sogenannte „Zukunftsquote“ genauer untersucht wurde. Darunter werden solche Ausgaben verstanden, die nicht dem tagesaktuellen Verbrauch dienen, sondern langfristige Aufgaben finanzieren, wie Verkehrsinfrastruktur, Naturerhalt, Wissenschaft und Forschung, wie auch die Bildung der jungen Generation.

Stolze 140,2 Milliarden Euro fließen in das, was Ökonomen unter einem „erweiterten Kapitalbegriff“ zusammenfassen: Die „Zukunftsquote“ klettert im Gesamthaushalt 2026 auf den historischen Höchstwert von 23,1 Prozent. Eigentlich ein Grund zum Feiern für jeden, dem die sozialökologische Transformation am Herzen liegt. Doch die Freude ist ein Trugbild. Eine neue, detaillierte Analyse des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) und des Umweltverbandes WWF legt die Lupe auf das Budget und deckt eine gefährliche Schiefelage auf. Der glänzende Rekord ist nicht das Ergebnis einer nachhaltigen politischen Prioritätensetzung, sondern das Produkt eines haushaltspolitischen Verschiebebahnhofs.

Das Zauberwort der Bundesregierung heißt „Sondervermögen“. Allen voran treibt das Sondervermögen Infrastruktur und Klimaneutralität (SVIK) die Statistik nach oben. Jeder fünfte Euro, den der Bund für die Zukunft ausgibt, stammt mittlerweile aus diesem Topf. Zählt man alle Sondervermögen inklusive des Klima- und Transformationsfonds (KTF) und der Bundeswehr-Milliarden zusammen, finanzieren diese Notlagenkonstrukte bereits fast 40 Prozent aller Zukunftsausgaben.

Die Kehrseite dieser Medaille offenbart sich dort, wo das Herz der Demokratie schlagen sollte: im ordentlichen Kernhaushalt. Bereinigt um die künstlichen Finanzspritzen stürzt die Zukunftsquote im regulären Budget auf magere 16,2 Prozent ab – der absolute Tiefststand seit Beginn der Berechnungen im Jahr 2018. Damals lag der Anteil noch bei 19 Prozent.

Diese Finanzpolitik hat keine Zukunft, warnt der Autor der ZEW-Studie, Friedrich Heinemann: „Die vorrangige Aufgabe einer weitblickenden Haushaltspolitik liegt nicht in den Sondervermögen, sondern im Kernhaushalt“, schreibt er der Politik ins Stammbuch. „Dort müssen die Weichen neu gestellt werden, und zwar schon bald und nicht erst, wenn das SVIK ausläuft“. Ohne eine konsequente Überprüfung von Subventionen und konsumtiven Ausgaben werde „der Kernhaushalt seine Zukunftsfähigkeit nicht zurückgewinnen“, mahnt der Wirtschaftsforscher.



Hans-Georg Wolff ist Psychologe und Professor für Organisations- und Wirtschaftspsychologie an der Universität zu Köln. Einer seiner Forschungsschwerpunkte ist die psychologische Dimension von Networking.

„In kleineren Netzwerken sind die Kontakte meist enger“

Smalltalk kann anstrengend sein, berufliche Kontakte wären aber praktisch. Ein Wirtschaftspsychologe erklärt, was Introvertierte beachten müssen

Interview Laura Patz

taz: Herr Wolff, man geht davon aus, dass es ähnlich viele introvertierte wie extravertierte Menschen gibt. Was unterscheidet sie?

Hans-Georg Wolff: Aus Kontakt zu anderen schöpfen Introvertierte anders als Extravertierte keine Energie, sondern büßen diese dabei eher ein. Im Arbeitskontext zum Beispiel sind das diejenigen, die es eher anderen überlassen, das Gespräch in der Kaffeeküche zu beginnen. In und nach Situationen mit viel Kontakt zu einer Vielzahl von Menschen, etwa bei Konferenzen oder Messen, brauchen sie auch mal Zeit für sich, um sich zu erholen. Generell reden sie vielleicht etwas weniger, sind zurückhaltend und haben tendenziell weniger Kontakte.

taz: Können Introvertierte also weniger gut netzwerken?

Wolff: Nein, auch Introvertierte können das. Es ist nur eben anstrengender für sie, weil es weniger ihrem Naturell entspricht. Ihre Netzwerke sind meist kleiner als die der Extravertierten. Weit verzweigte Netzwerke sind zum Beispiel gut, um schnell an neue Informationen zu kommen. In kleineren Netzwerken sind die Kontakte in der Regel aber enger und man kann dafür eher Unterstützung erwarten. Teams profitieren aber davon, wenn es beide Typen von Netzwerkenden in ihren Reihen gibt.

taz: Ist Networking überhaupt so wichtig?

Wolff: Für unsere Untersuchung haben wir eine Gruppe an Arbeitnehmenden nach ihrem Netzwerkverhalten gefragt und dann zu verschiedenen Zeitpunkten über vier Jahre nachgeschaut, wie sich ihr Bruttojahreseinkommen entwickelt hat. Tatsächlich hat sich dabei gezeigt, dass sich die Gehälter von den Personen, die viel netzwerkten, und denen, die es weniger taten, mit den Jahren auseinanderentwickelt hatten. Personen, die unterdurchschnittlich häufig netzwerkten, konnten ihr Gehalt um 5 Prozent pro Jahr steigern, diejenigen, die überdurchschnittlich stark netzwerkten,

um 7,5 Prozent. Analog zum Zinseffekt potenziert sich diese Differenz natürlich über die gesamte berufliche Laufbahn noch stärker.

taz: Im letzten Jahr haben Sie die Daten eines weiteren Messzeitpunktes, acht Jahre nach Beginn der Messungen, veröffentlicht ...

Wolff: Ja, die relativieren die vorherigen Ergebnisse etwas. Es hat sich gezeigt, dass es einen Unterschied macht, ob ich meine Netzwerke innerhalb oder außerhalb der eigenen Organisation habe. Und dieser gehaltssteigernde Effekt, der hat sich bei Männern vor allem für das interne Networking gezeigt und für Frauen eher, wenn sie ihre Kontakte über die eigene Organisation hinaus aufbauen und pflegen.

taz: Was hat das Geschlecht damit zu tun?

Wolff: Dass Frauen sich eher nach außen hin vernetzen, könnte daran liegen, dass man sich in der Regel gerne mit Menschen vernetzt, die einem ähnlich sind. Und Ähnlichkeit wird auch durch das Geschlecht bestimmt. Einige Unternehmen sind eben noch immer so organisiert, dass Frauen dort nicht so viele weibliche, gleichgesinnte Ansprechpartnerinnen finden und sich darum eher nach außen vernetzen.

taz: Ihre Kollegin, die Psychologin Laura Wingender, konnte im Labor belegen, wie anstrengend Networking, besonders für introvertierte Menschen, ist. Wie hat sie das gemacht?

Wolff: In dem Experiment wurde eine Gruppe in zwei geteilt. Die eine sollte strategisch netzwerken, während die andere nur entspannt plauderte. Anschließend fand ein vermeintlicher Süßigkeitenprodukttest statt. Dabei aß die Netzwerk-Gruppe messbar mehr schokolierte Erdnüsse, da ihre Selbstregulationsfähigkeiten vom vielen Netzwerken geschwächt waren. Dem zugrunde liegt die Tatsache, dass Willenskraft und Selbstkontrolle wie ein Akku funktionieren, der sich durch mentale Anstrengung entleert. Nur eine Handvoll der über 200 Teilnehmenden aß die gesamte ihnen zur Verfügung stehende Menge Süßigkei-

ten. Sie alle waren aus der Networking-Gruppe.

taz: Diese Ergebnisse wurden auf echten Business-Events überprüft. Wurde da auch protokolliert, wer am meisten Schokolade isst?

Wolff: Bei der Erhebung hat ein Griffkrafttrainer geholfen, bei dem die Dauer des Zusammendrückens stärker von Willenskraft als von Physis abhängt: Nach der Veranstaltung haben die Gäste die Anstrengung beim Zusammendrücken deutlich kürzer ausgehalten als vorher. Auch in der realen Situation waren sie also vom Netzwerken erschöpft. Extravertierte hatten dabei mehr Kraft übrig als Introvertierte. Weniger Zurückhaltung gehört zu ihrem alltäglichen Verhaltensrepertoire.

taz: Können Introvertierte dann überhaupt selbst Führungskraft werden?

Wolff: Extraversion und damit verbundene Eigenschaften, die auch beim Netzwerken zum Tragen kommen – wie das Gesellige und auch eine gewisse Dominanz –, spielen auch für Führungserfolg eine große Rolle. Zumindest ist das in Branchen wie im Journalismus oder in der Politik so. Als Leuchtturmwärter:in etwa ist Networking natürlich sowieso kein wichtiges Kriterium.

taz: Aber es kommt nicht nur auf Extraversion an, oder?

Wolff: Nein, tatsächlich weiß man auch, dass nur etwas weniger als 30 Prozent des Führungsverhaltens genetisch bestimmt sind. Das bedeutet, gut 70 Prozent der Fähigkeit, eine gute Führungskraft zu sein, werden durch Umweltfaktoren oder gezieltes Lernen geprägt. Ich denke, auch Introvertierte können sich damit auseinandersetzen, wie man eine gute Führungskraft wird. Und sie können auch lernen, wie sie erfolgreich, aber energiesparend netzwerken.

taz: Haben Sie da konkrete Tipps?

Wolff: Beim externen Netzwerken, etwa auf einem Networking Event muss man sich der sozialen Interaktion nicht stundenlang ohne Pause aussetzen. Schon drei oder vier Minuten alleine an die frische Luft zu gehen, kann eine Auszeit sein. Kolleg:innen von mir bu-

chen während Konferenzen gerne ein Zimmer im Konferenzhotel, um sich dort zwischendurch kurz aufs Ohr zu legen. Auch Abwechslung zu erzeugen, etwa beim Spielen am Tischkicker, kann helfen, die soziale Batterie wieder aufzuladen.

taz: Was können Organisator:innen von Netzwerkveranstaltungen tun, um die Bedürfnisse introvertierter Teilnehmender zu berücksichtigen?

Wolff: Sie können vor Ort Rückzugsmöglichkeiten etwa durch Ruheräume zu schaffen. Bei der Raumgestaltung sollte außerdem Abwechslung gegeben sein. Etwa durch Angebote wie Posterwände, auf denen sich Teilnehmende alleine etwas durchlesen können.

taz: Wie sieht es beim internen Netzwerken, etwa beim gemeinsamen Mittagessen mit Kolleg:innen, aus?

Wolff: Solche Situationen würde ich als introvertierte Person etwas stärker planen. Extravertierte sind da spontaner. So wie man auf einer Konferenz einen Elevator Pitch, also eine Kurzvorstellung zu sich und seiner Arbeit, parat haben kann, kann man sich auch für den Smalltalk beim Lunch oder in der Kaffeeküche ein paar Dinge zurechtlegen. Am besten hat man für den Gesprächseinstieg immer zwei oder drei unverfängliche Themen im Kopf. Um aus einem längeren Gespräch wieder herauszukommen, kann man guten Gewissens sozial akzeptierte Ausreden nutzen. Da wird sich niemand wundern.

taz: Sie haben auch digitales Netzwerkverhalten untersucht, etwa auf LinkedIn. Ist das eine Alternative für Introvertierte?

Wolff: Grundsätzlich funktioniert Netzwerken auch im Internet nach dem Matthäusprinzip – also wer hat, dem wird gegeben, sodass die Extravertierten auch online im Vorteil sind. Sie posten mehr, liken mehr, sind da einfach aktiver. Dennoch puffert digitales Netzwerken den Erschöpfungseffekt etwas ab. Einen Beitrag oder Kommentar auf LinkedIn kann man besser vorbereiten oder in Ruhe durchdenken.

Für Introvertierte kann ein harmloser Smalltalk schon anstrengend werden
Foto: Westend61/getty images/

