

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast

6. November 2017

Wenn wir uns diese unangenehme Erkenntnis bewusst machen, sind wir am Ende trotzdem glücklicher.

Warum ist die Mona Lisa so berühmt? Warum ist Bill Gates der reichste Mann der Welt geworden? ^{#1} Warum verdienst du deine 2–3 Jahresurlaube, dein Gehalt, deine 3 Mahlzeiten am Tag?

Weil als selbstverständlich gilt: Wer hart arbeitet und vielleicht auch noch ein wenig Talent mitbringt, verdient es, ein gutes Leben zu führen. Und umgekehrt: Wer weniger hat, hat es wahrscheinlich auch nicht besser verdient!

Oder ...?

Was, wenn das Unfug ist? Und bevor du jetzt trotzig, verletzt oder sogar wütend aufhörst, diesen Artikel weiterzulesen, gehe ich eine riskante Wette ein: Wenn du dich auf den Gedanken einlässt, dass du die vielen Vorzüge in deinem Leben nicht verdient hast, macht dich das am Ende sogar zufriedener. Glaubst du nicht? Dann teste deine Überzeugung an diesen 3 Erkenntnissen.

Erkenntnis 1: Glück ist keine Fähigkeit

Bill Gates ist der reichste Mann der Welt. Sein Leben hätte aber auch ganz anders verlaufen können. Als der Technologie-Gigant IBM ^{*2} 1980 auf der Suche nach einem Betriebssystem für seinen neuen IBM

Personal-Computer – also den ersten PC der Welt ^{*3} – war, landete das PC-Team des globalen Konzerns beim Jungunternehmen Microsoft, gegründet 1975 von den beiden Schulfreunden Paul Allen und Bill Gates.

Was folgt, ist Geschichte. Beziehungsweise ist die Geschichte, die Microsoft ^{*4} zu einem der größten Unternehmen der Welt machte.

Natürlich ist Bill Gates ein kluger Mann, der in seinem Leben zahlreiche clevere Entscheidungen getroffen hat. Doch viele entscheidende Faktoren lagen schlichtweg nicht in seinen Händen. So wurde das berühmte Betriebssystem MS-DOS nicht im Hause Microsoft entwickelt, sondern entstammt »der Feder« Tim Pattersons, der beim befreundeten Unternehmen Seattle Computer Products (SCP) arbeitete. Dieser taufte sein Betriebssystem QDOS (»quick and dirty operating system«). ^{*5} Als IBM zum ersten Mal im Büro des 24-jährigen Bill Gates stand und ihn fragte, ob dieser ein Betriebssystem für ihn entwickeln könnte, erhielt IBM eine unerwartete Antwort: Bill Gates lehnte zwar nicht ab, den Auftrag selbst zu übernehmen, empfahl aber vor allem das bereits bestehende Betriebssystem CP/M seines Kollegen Gary Kildall, das Microsoft selbst schon beim Verkauf seiner Produkte mitlieferte. ^{*6} Es stellte zu dem Zeitpunkt den Status quo der Betriebssysteme dar, auch Tim Pattersons QDOS basierte darauf.

IBM machte sich auf den Weg zu Gary Kildall. Was bei den Gesprächen genau passierte, werden wir wohl nie erfahren, denn jeder Teilnehmer hat seine ganz eigene Version davon. ^{#1} Die Verhandlungen scheiterten und IBM wandte sich erneut an Bill Gates. Der empfahl erneut einen Freund und Wettbewerber: Tim Patterson von SCP und sein QDOS-System. Dieser Tag sollte das Schicksal von Microsoft besiegeln, eingeleitet durch die berühmt-berüchtigte Frage von Bill Gates: »Wollt

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

ihr QDOS kaufen oder soll ich?« – »Auf jeden Fall du!«⁷ Eine kurze Antwort, an der Microsoft Milliarden verdiente.

Microsoft wurde zum Zwischenhändler, indem es eine exklusive Lizenz für QDOS von SCP erwarb und diese weiterverkaufte. Für jeden Neukunden, den Bill Gates anwarb, erhielt SCP – der Erfinder von QDOS – 10.000–15.000 US-Dollar. Der Rest des Geldes blieb bei Microsoft und der Name des Neukunden unter Verschluss. Während also SCP auf viele Neukunden hoffte, spekulierte Microsoft auf genau einen Kunden: IBM. Ein genialer Schachzug, für den Microsoft lediglich die einmalige Lizenzgebühr an SCP zahlte und im Gegenzug von IBM für jeden Rechner, auf dem das Betriebssystem installiert wurde,⁸ Lizenzgebühren erhielt. Mit dem Erwerb der Lizenz änderte Microsoft den Namen von QDOS zu MS-DOS.

- > **Zum Glück** wurde der Personal-Computer von IBM ein Riesenerfolg⁹
- > **Zum Glück** war Gary Kildall schlecht im Verhandeln.
- > **Zum Glück** benötigte SCP dringend Geld, vernachlässigte die »Details« des Lizenzvertrages mit Microsoft und fragte nicht nach der geplanten Kundenanzahl.

Der Rest ist Geschichte ... Zum Beispiel, dass Microsoft sich vor Gericht für den Lizenzvertrag mit SCP und die Ähnlichkeit von MS-DOS mit dem Betriebssystem CP/M verantworten musste.

- > **Zum Glück** erst, als Microsoft schon erfolgreich genug war, um die Kosten dafür aufzubringen.

SCP ging Ende der 1980er-Jahre pleite; Gary Kildall zog sich ein paar Jahre später zurück und starb im Alter von 52 Jahren bei einem ungeklärten Unfall. Natürlich war Bill Gates ein guter Programmierer und arbeitete hart, doch das waren und taten viele andere auch während des ersten PC-Goldrausches.

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

Erkenntnis Nummer 1: Je mehr Menschen zueinander in Konkurrenz stehen, desto entscheidender wird der Glücksfaktor im Vergleich zur eigenen Kompetenz und Wettbewerbsfähigkeit. Diejenigen, die es an die Spitze schaffen, gehen gern davon aus, dass sie oben angekommen sind, weil sie alles »richtig gemacht« haben. Aber was ist dann mit den 10 oder 20 anderen, die ebenfalls talentiert sind und sehr hart arbeiten, es aber nicht »geschafft haben«? Sehr wahrscheinlich sind einige von ihnen sogar talentierter, cleverer oder organisierter, sind aber nicht in den Genuss vieler glücklicher Zufälle gekommen.

Erkenntnis 2: Nicht du hast die Brücke gebaut!

Neben der Portion Glück, die uns auf unserem Weg entweder begleitet oder nicht, gehen wir diesen Weg niemals allein und losgelöst von unserer Umgebung.

Der Teenager Bill profitierte beispielsweise von der Infrastruktur seiner weiterführenden Schule. Dort hatte er Zugang zu einem Computer, auf dem er seine Programmierfähigkeiten trainieren konnte – ein Luxus, den zu diesem Zeitpunkt nur wenige US-Schulen boten. #2

»Gates konnte so direkt überprüfen, ob sein Code gut programmiert war. Bei uns in der Schule mussten wir unseren »offline« geschriebenen Code einschicken, der dann auf einem echten Computer überprüft wurde. 4 Tage später erhielten wir eine Antwort und erfuhren so, ob wir Fehler gemacht hatten und ob das Programm tat, was es tun sollte.« – Robert Frank, Professor für Ökonomie und Management

Was, wenn der geniale Programmierer Bill nicht nur in einer anderen Schule ohne Zugang zu einem Computer seine Jugend verbracht hätte, sondern beispielsweise in Nepal geboren worden wäre? Ein Busfahrer in Deutschland hat am Monatsende sehr viel mehr Geld auf dem Konto als sein Kollege in Tansania. *10 Hat er das verdient, weil er x-mal besser Bus

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

fährt? Wahrscheinlich nicht. Entscheidend ist der Standort.

Schule, ^{#3} Straßen, Polizei und Sicherheit, Wasser aus dem Hahn, ^{#4} Freunde und Familie ^{#11} und selbst die oft belächelte bürokratische Verwaltung: ^{#5} Die Infrastruktur, die uns umgibt, haben wir in den wenigsten Fällen selbst gebaut, sie bestimmt aber zu einem großen Anteil unser Leben – und unseren Erfolg. Wie sehr wir uns gegen diese Erkenntnis sträuben und an der Vorstellung des »Ich habe das verdient!« festhalten wollen, zeigen die Reaktion auf eine bekannte Wahlkampfrede des ehemaligen US-Präsidenten Barack Obama.

»Wenn du Erfolg hast, hat dir auf dem Weg dorthin jemand geholfen. Irgendwo in deinem Leben gab es einen großartigen Lehrer. Jemand hat dabei geholfen, dieses unglaubliche amerikanische System zu bauen, das dir jetzt ermöglicht, erfolgreich zu sein. Jemand hat in den Bau von Straßen und Brücken investiert. Wenn du ein Unternehmen hast – hast nicht du es aufgebaut. [...] [W]enn wir erfolgreich sind, gelingt uns das aufgrund unseres individuellen Einsatzes, aber auch weil wir Dinge gemeinsam leisten.« – Barack Obama, 2012 in einer bekannten Wahlkampfrede

An dieser Stelle befindet sich in der Originalansicht das eingebettete Video "Obama: If You've Got A Business, You Didn't Build That". Den Direktlink zum Video findest du am Ende dieser PDF-Datei unter »Medien« (Nummer I).

Wie unbequem die Aussage ist, dass wir nicht »unseres eigenen Glückes Schmied« sind, zeigen auch die negativen Reaktionen auf das Video der Rede von Barack Obama: 1.400 »Daumen hoch« gegenüber 4.200 »Daumen runter«.

Der Aufschrei vieler Republikaner und Verfechter des »freien Marktes« ^{#6} war groß und laut. ^{#12} Alles, was Barack Obama sagen wollte, war: Vergiss nicht, was deine Mitmenschen dir ermöglichen – welche Brücken sie bereits gebaut haben, damit du nicht durch den Fluss schwimmen musst. Besonders unbequem ist diese Aussage für sehr erfolgreiche Menschen, weil die Selbstgewissheit, für den eigenen Erfolg verantwortlich zu sein, mit ihm steigt. Mit anderen Worten: Ein Bill Gates läuft größere Gefahr,

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

zu denken, er habe seinen Reichtum »verdient«, als der boomende Kleinunternehmer. Dieser Teufelskreis ^{#7} offenbart sich beispielsweise in der Bereitschaft, Steuern zu zahlen: ^{#13} Weltweit sind die Steuersätze für besonders hohe Einkommen und für Unternehmen in den letzten Jahrzehnten immer weiter gesunken. ^{#8}

Reiche Menschen geben verhältnismäßig weniger Geld für wohltätige Zwecke. ^{#9} Macht sie das glücklicher? Im Gegenteil: Psychologen und Glücksforscher haben schon vor Jahrzehnten entdeckt und in zahllosen Studien immer wieder gezeigt, dass Dankbarkeit und Hilfsbereitschaft 2 essenzielle Zutaten für mehr Zufriedenheit sind. ^{#10}

Erkenntnis Nummer 2: Unsere Umgebung und die dazugehörige Infrastruktur ermöglichen uns häufig erst, bestimmte Dinge zu tun und erfolgreich zu sein. Das anzuerkennen und dankbar zu sein, macht uns nicht nur zum »besseren Menschen«, ^{#11} sondern auch zufriedener.

Erkenntnis 3: Soziale Dynamiken küren Gewinner rein zufällig

Was wäre die Umgebung ohne andere Menschen – und weil wir soziale Wesen sind, verdienen »die Anderen« ^{#12} um uns herum eine eigene Erkenntnis. Wer – oder was – könnte das besser verdeutlichen als das »bekannteste, am häufigsten besuchte, beschriebene, besungene und parodierte Kunstobjekt der Welt«? ^{#13} Wenn Kunstkritiker nach ihrer Beurteilung des brillanten Lächelns der Mona Lisa gefragt werden, liefern sie die unterschiedlichsten Erklärungen. Doch auch hier gilt: Es hätte ganz anders kommen können – wären da nicht die Menschen gewesen.

Die längste Zeit seines Lebens war das mehr als 500 Jahre alte Gemälde von Leonardo da Vinci keineswegs das bekannteste Objekt des italienischen Multitalents. ^{#14} Erst vor gut 100 Jahren kam die Mona Lisa so richtig in Schwung. Das erste, was vielen Besuchern des Louvre heutzutage auffällt, wenn sie vor der Mona Lisa Schlange stehen, ist die

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

Größe des Gemäldes – oder besser gesagt, seine geringe Größe. Das kompakte Format war der Grund, warum der Handwerker Vincenzo Perugia es 1911 aus dem Louvre stahl: Er konnte es leicht transportieren.

Die Medienaufmerksamkeit, die entstand, als es 2 Jahre später wieder auftauchte, machte das kleine Gemälde weltberühmt. Es reiste um die Welt und die Faszination der Menschen für die Raubgeschichte sorgte dafür, dass die Besucher plötzlich Schlange standen, um der geretteten Mona Lisa in die Augen zu schauen.

»Über Geschmack lässt sich nicht streiten« oder »Schönheit liegt im Auge des Betrachters«. Solche Aussagen kennen wir alle. Doch was wir häufig nicht berücksichtigen, wenn wir von etwas schwärmen, sind die sozialen Dynamiken, die den Erfolg des Objekts der Begierde und Anerkennung erst ermöglicht haben und die kein Künstler oder Produzent kontrollieren kann.

Eine Studie mit 48 Songs verschiedener Bands zeigt, welche entscheidende Rolle die Bewertungen der ersten Hörer spielen. #14 Die Versuchsteilnehmer bekamen die Songs in 8 unterschiedlichen Reihenfolgen präsentiert und wurden gebeten, sie zu bewerten. Nach einigen Wochen landeten bei allen die gleichen Songs ganz unten in der Liste – welche Songs besonders mies sind, darüber waren sich alle einig. Alles, was danach kam, war jedoch bunt gemischt. So konnte ein Song, der bei einigen ganz oben landete, bei anderen nur Mittelklasse sein und umgekehrt. Es waren die ersten Rezensionen, die das Schicksal eines Songs besiegelten und über Erfolg oder Durchschnitt entschieden.

Erkenntnis Nummer 3: Wer ganz oben ankommt, ist nicht unbedingt der Beste, Qualifizierteste oder Fähigste. Soziale Dynamiken bestimmen zu großen Teilen über Erfolg und Misserfolg.

Und nun?

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

Wenn wir diese 3 Erkenntnisse zu Ende denken, verdient eigentlich niemand irgendetwas. Denn du hast auch deine Eltern und deine genetische Ausstattung nicht gewählt. Doch die Illusion, dass vor allem du selbst für deinen Erfolg – oder Misserfolg – verantwortlich bist, ist hartnäckig. Das liegt vor allem auch daran, dass unser Gehirn immer auf der Suche nach Mustern ist. Diese suchen wir auch, wenn wir herausfinden wollen, warum jemand erfolgreich ist. Unsere Erklärungen stimmen jedoch häufig nicht mit der Realität überein, sondern führen in die Irre – dafür müssen wir uns nur an Bill Gates und die Mona Lisa erinnern.

Dieses Irren hat allerdings auch eine sinnvolle Funktion: Wenn wir mit unserer Leistung zufrieden und stolz auf uns sind, machen wir weiter. Es hilft uns tatsächlich, Besseres zu leisten. Umgekehrt scheitern ^{#15} diejenigen eher, die stärker dazu tendieren, selbst keine Kontrolle zu haben.

Wir müssen auch nicht krampfhaft versuchen, dieses Irren loszuwerden, wenn wir uns gleichzeitig häufiger daran erinnern, wem und was wir unsere Erfolge zu verdanken haben. Der Professor für Wirtschaft und Management, Robert Frank, beschäftigt sich seit Jahrzehnten mit den Dynamiken von Erfolgen und beschreibt seine Erfahrungen so:

»Als ich erfolgreiche Menschen wie Geschäftsführer danach fragte, welche glücklichen Zufälle zu ihrem Erfolg beigetragen hatten und welche Menschen auf ihrem Weg sie unterstützt hatten, leuchteten ihre Augen auf. Sie alle hatten stets viele solcher Momente inklusive lebhafter Erinnerungen parat.« – Robert Frank, Professor für Ökonomie und Management

Dieses Gefühl der Dankbarkeit lässt nicht nur unsere eigenen Augen glänzen, sondern zahlt sich auch für unsere Mitmenschen aus. Genau das zeigen zahlreiche Studien, in denen Menschen, die sich dankbar fühlen, großzügiger sind. ^{#16} In einer Zeit, in der auch Organisationen wie die Weltbank, der internationale Währungsfonds (IWF) und das Weltwirtschaftsforum wachsende wirtschaftliche Ungleichheit als massive Bedrohung sehen, bietet diese Übung zu mehr Dankbarkeit eine

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

vielversprechende Gegenwehr.

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

Zusätzliche Informationen

- *1 [Hier](#) findest du die Übersicht der reichsten Menschen der Welt in »Echtzeit-Messung«. Jeff Bezos von Amazon und Bill Gates wechseln sich im Moment häufig auf dem ersten Platz ab.
- *2 IBM steht für International Business Machines (deutsch: Internationale Geschäftsmaschinen). Das Unternehmen wurde 1911 im US-Bundesstaat New York gegründet und baute zunächst elektromechanische Maschinen für andere Unternehmen, wie zum Beispiel Geräte mit Lochkarten, die Daten verarbeiten konnten. IBM gehört zu den Pionierunternehmen der Informationstechnologie. Auch heute noch gehört es zu den weltweit führenden Technologieunternehmen, bietet mittlerweile aber zudem Beratungsleistungen.
- *3 Streng genommen war IBMs PC nicht revolutionär und es gab Ende der 1970er-Jahre schon mehrere Geräte, die man als »PC« hätte bezeichnen können. IBM nutzte den Begriff jedoch als Erstes im großen Stil und sorgte als bekanntes Großunternehmen dafür, dass er in der Gesellschaft ankam.
- *4 Das 1975 von Paul Allen und Bill Gates gegründete Technologieunternehmen ist heute vor allem als Erfinder von Windows bekannt. Ende der 1970er-Jahre wurde Microsoft zunächst als Entwickler der BASIC-Programmiersprache bekannt. Mit dem IBM-Deal kam dann auch das Betriebssystem MS-DOS hinzu. Der neue Fokus des Unternehmens auf Betriebssysteme machte das Unternehmen reich.
- *5 Wortwörtlich übersetzt: »Schnell und unsauber«. Unter Programmierern ist es ein feststehender Begriff für eine schnell umgesetzte und daher fehleranfällige Programmierung.

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

- *6 Tatsächlich landete IBM nur bei Microsoft und damit Bill Gates, weil Microsoft 1979 sein erstes Produkt verkaufte, auf dem CP/M vorinstalliert war. So ging IBM davon aus, dass die Rechte für das Betriebssystem ebenfalls bei Microsoft lagen. Ein weiterer »Zufall«, der den Erfolg von Microsoft ermöglichte.
- *7 Im Original: »Do you want to get [QDOS], or do you want me to?« – »By all means, you get it.«
- *8 QDOS konnte nicht einfach auf dem neuen IBM-Modell installiert werden und Mitarbeiter von Microsoft programmierten 7 Tage die Woche, um IBMs harte Frist einzuhalten und die Installation zu ermöglichen. Während dieser Zeit wechselte auch Tim Patterson von SCP zu IBM.
- *9 Im ersten Jahr verkaufte IBM knapp 100.000 PCs. Das waren zwar noch keine Rekordzahlen, aber zusätzlich nutzten viele Software-Programmierer den IBM-PC, sodass die verfügbare Software für den IBM-PC im Vergleich zu Systemen wie Apple rasant wuchs. So wurde der PC innerhalb der nächsten Jahre zum Marktführer.
- *10 Auch wenn das Gehalt für das Preisniveau der Lebenshaltungskosten im jeweiligen Land angepasst wird.
- *11 Ein sehr tragkräftiges Beispiel für die Rolle von Freunden liefert wieder eine Computer-Anekdote, dieses Mal von Steve Jobs und Bill Gates. Auch wenn Apple heute mit Blick auf den jeweiligen Marktwerkt größer ist als Microsoft (868 Milliarden vs. 648 Milliarden US-Dollar, Stand 03.11.2017), stand der junge Steve Jobs 1997 bei seinem Freund Bill Gates in der Tür, um Apple vor dem Bankrott zu retten. Er bat Gates um Hilfe. Dieser gab ihm 150 Millionen US-Dollar und rettete so seinen größten Konkurrenten.

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

- *12 Die extremen Befürworter eines »freien Marktes« gingen davon aus, dass Barack Obama nach einem Grund suchte, um ihnen ihre Besitztümer wegzunehmen, weil sie diese nicht »verdient« hatten. Die milderen Kritiker befanden Barack Obamas Argumente nicht richtig, weil die Regierung Geld niemals sinnvoll nutzte.
- *13 Bill Gates ist heutzutage natürlich auch als Mitgründer der Bill & Melinda Gates Stiftung bekannt, die Armut und Krankheiten bekämpft. Gemessen an der Gesamtsumme ist der Microsoft-Gründer damit jetzt weltweit der größte Philanthrop.
- *14 Leonardo da Vinci war unter anderem Maler, Bildhauer, Mathematiker, Ingenieur und Erfinder. Viele seiner Ideen waren so revolutionär, dass sie seiner Zeit voraus waren und nicht gebaut werden konnten – von Flugmaschinen bis hin zu Panzerwagen.

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

Quellen und weiterführende Links

- #1** Diese Versionen kannst du in diesem Long-Read bei Arstechnica zur Geburt
 des IBM-PCs nachlesen (englisch, 2017)
<https://arstechnica.com/gadgets/2017/06/ibm-pc-history-part-1/>
- #2** Robert Frank ist Professor für Ökonomie und Management an der Cornell
 University und beschreibt hier Gates' Vorteil aufgrund von Infrastruktur
(englisch, 2016)
<https://press.princeton.edu/titles/10663.html>
- #3** Hier beschreibt Gastautor Nils Beckmann, wie freiere Schulen Kinder
 besser auf die Zukunft vorbereiten können
<https://perspective-daily.de/article/233>
- #4** Hier schreibe ich darüber, wann Privatisierung (zum Beispiel der
 Wasserversorgung) eine schlechte Idee ist
<https://perspective-daily.de/article/292>
- #5** »Was ist (immer noch) todlangweilig und kann die Welt retten?«, fragt
 Juliane Metzker
<https://perspective-daily.de/article/363>
- #6** Hier erzähle ich das Märchen vom freien Markt in 3 Akten
 <https://perspective-daily.de/article/370>
- #7** Review-Studie zum Erfolgsverständnis innerhalb unterschiedlicher
 sozioökonomischer Klassen (englisch, 2012)
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22775498>

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

- #8** Steuersätze in OECD-Ländern in den Jahren 2000–2017 (englisch)
 http://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=TABLE_III
- #9** Zum Beispiel kommt ein Großteil der Spenden in Deutschland nicht von
 den sehr reichen Menschen (2007)
<https://www.wr.de/politik/arme-leute-spenden-mehr-als-reiche-id1904611.html>
- #10** Übersichtsstudie zur Wichtigkeit von Dankbarkeit für unser Wohlbefinden
 (englisch, 2010)
<https://greatergood.berkeley.edu/pdfs/GratitudePDFs/2Wood-GratitudeWell-BeingReview.pdf>
- #11** Dieser Artikel ist für alle Gutmenschen, schreibt Felix Austen
 <https://perspective-daily.de/article/377>
- #12** So schnell sind uns die Anderen egal – hier schreibe ich mit Maren Urner
 über Empathie
<https://perspective-daily.de/article/230>
- #13** Artikel über den Umzug der Mona Lisa innerhalb des Louvre (englisch,
 2005)
<https://www.independent.co.uk/news/world/europe/the-moving-of-the-mona-lisa-530771.html>
- #14** Studie zum Massenexperiment mit über 14.000 Menschen zu sozialen
 Dynamiken und erfolgreicher Musik (englisch, 2006)
https://www.princeton.edu/~mjs3/salganik_dodds_watts06_full.pdf
- #15** Hier fordert Dirk Walbrühl, dass wir anders übers Scheitern sprechen
 sollten
<https://perspective-daily.de/article/323>

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7

- #16** Diese 4 Experimente sind Beispiele dafür, wie das Gefühl von Dankbarkeit
 uns sozialer macht (englisch, 2010)
https://www.umkc.edu/facultyombuds/documents/grant_gino_jpsp_2010.pdf

Han Langeslag

Warum auch du eigentlich nichts verdient hast
perspective-daily.de/article/386/HW2JpUD7