

## Artikel drucken

Um diese Seite auszudrucken, benutzen Sie bitte die entsprechenden Funktionen Ihres Browsers (z.B. **Datei > Drucken**).

**Günstig 4 Wochen testen und Geschenk sichern - das Handelsblatt Probeabo**

Abo-Service Handelsblatt Tel.: 0180.2 782 782 (0,06 € pro Anruf)

Technologie > Wissenschaft + Debatte Ökonomie

HANDELSBLATT, Montag, 06. Februar 2006, 12:15 Uhr

Wirtschaftswissenschaften

## Ankunft in der Wirklichkeit

Von Olaf Storbeck

**Wissenschaftler nehmen Abschied vom Homo oeconomicus. Die Ökonomen müssen ihre Theorien von egozentrischen Menschen als Wirtschaftssubjekt ändern – weil sie feststellen: Der Mensch ist ein soziales Wesen.**

DÜSSELDORF. Besonders sympathisch war Axel Ockenfels das traditionelle Menschenbild der Wirtschaftswissenschaften noch nie: „Ich wäre nicht begeistert, wenn meine Tochter später mit einem reinen Homo oeconomicus verheiratet wäre“, gesteht der Kölner Ökonomieprofessor. Allerdings: Dass sein Kind tatsächlich an einen gänzlich rationalen, egoistischen Lebenspartner gerät, der nur den eigenen Nutzen maximiert, ist ziemlich unwahrscheinlich. Denn Wirtschaftswissenschaftler wie Ockenfels haben in den letzten Jahren nachgewiesen: Das egozentrische Verhalten, das Ökonomen in Modellen für „Wirtschaftssubjekte“ – damit meinen sie Menschen – gemeinhin unterstellen, gilt in der Realität in aller Regel nicht.

In zahllosen Laborexperimenten und in Feldstudien (siehe auch: „Warum sich Bankkunden alles andere als rational verhalten“) haben Ökonomen gezeigt: Der Mensch ist ein weit sozialeres und weniger rationales Wesen, als die Wirtschaftswissenschaft traditionell annimmt. Uns liegt auch an Fairness, wir haben einen Hang zu Kooperation und suchen nicht stets den Vorteil auf Kosten anderer. Allerdings belegen die Forschungsergebnisse auch: Strenger Altruismus ist den meisten Menschen genauso fremd wie extremer Egoismus. Insgesamt orientieren sich die Menschen offenbar stärker daran, wie ihre eigene Situation sich im Vergleich zu der anderer entwickelt, als an ihrer eigenen absoluten Position. Wie sich die Menschen verhalten, hängt zudem stark vom institutionellen Rahmen ab, in dem sie sich bewegen.

„Die meisten Menschen verhalten sich reziprok“, erläutert Armin Falk, Direktor des Laboratoriums für Experimentelle Wirtschaftsforschung der Uni Bonn. „Sie belohnen faires Verhalten und bestrafen unfaires, selbst wenn dies für sie mit Kosten verbunden ist.“ Die Uni Bonn war Vorreiter dieser Forschungsrichtung – Falks Experimentallabor ist das älteste in Europa und feiert am diesem Freitag sein 20-jähriges Bestehen.

Lange Zeit hat nur ein Fachzirkel von Spieltheoretikern und experimentellen Wirtschaftsforschern die Forschungsergebnisse diskutiert. Mit einigen Jahren Zeitverzögerung diffundieren diese jetzt aber in immer mehr Teilbereiche der Wirtschaftswissenschaft. Bei Finanzmarktforschern, Arbeitsmarktexperten und Personalökonomern setzt sich die Erkenntnis durch: Die traditionelle Ökonomie hat es sich mit ihren Annahmen über Motivation und Verhalten des Menschen zu leicht gemacht. Das Interesse an dem Thema ist so groß, dass die American Economic Association den Schweizer Professor Ernst Fehr, einen der Pioniere auf dem Forschungsgebiet, im Januar auf ihrer Jahrestagung zu einer „Special Invited Lecture“ einlud – eine Ehre, die Europäern nur selten zuteil wird.

Der Abschied vom Homo oeconomicus hat weit reichende Folgen – unter anderem für Arbeitsmarktforscher. Traditionell haben neoklassische Ökonomen bislang unterstellt, dass der Arbeitsmarkt letztlich genauso funktioniert wie ein Gütermarkt – und zum Beispiel höhere Leistungsanreize automatisch dazu führen, dass die Arbeitnehmer ihren Arbeitseinsatz erhöhen.

Neuere experimentelle und empirische Untersuchungen über die Wirkung von Anreizstrukturen zeigen jedoch: Weil Menschen nicht nur an sich denken, ist das nicht immer der Fall. Besonders deutlich wird dies bei der Analyse so genannter relativer Entlohnungssysteme. Dabei hängt der Verdienst eines Arbeiters davon ab, wie viel Leistung er im Vergleich zu seinen Kollegen erbringt. Theoretisch sind die Leistungsanreize dabei weit größer als bei einem reinen Akkordlohn – überdurchschnittlich verdient nur, wer sich stärker einsetzt. Bis vor kurzem galten solche relativen Entlohnungssysteme daher als besonders leistungsfördernd.

Tatsächlich sind sie Leistungskiller: Besonders starker Einsatz bedeutet, dass man den Kollegen den Akkord kaputt macht und indirekt deren Einkommen schmälert. Weil dies die meisten Menschen berücksichtigen, schieben sie lieber eine ruhigere Kugel. Dass dies nicht nur unter Laborbedingungen, sondern auch in der Realität der Fall ist, haben drei Arbeitsmarktforscher am Beispiel von Erntehelfern einer großen britischen Obstplantage gezeigt. „Die Produktivität eines durchschnittlichen Arbeiters ist bei reinem Akkordlohn mindestens 50 Prozent höher als bei einem relativen Anreizsystem“, lautet das Ergebnis der Studie, die jüngst im „Quarterly Journal of Economics“ erschien.

Hinzu kommt: Nur selten kann ein Arbeitgeber die Leistung seiner Angestellten so einfach beurteilen wie bei einem Erntehelfer. Wegen unvollständiger Informationen können Chefs das wahre Engagement ihrer Untergebenen oft nur erahnen. „Der Arbeitgeber ist fast immer auch auf freiwillige Kooperation und guten Willen der Arbeitnehmer angewiesen“, erläutert Armin Falk. „Die Beschäftigten haben in aller Regel einen großen diskretionären Spielraum über ihr Engagement.“

Aus der Neigung zu reziprokem Handeln folgt: Wenn Beschäftigte den Eindruck haben, von ihrem Chef unfair behandelt zu werden, sinkt ihre Bereitschaft, mehr Leistung zu bringen als unbedingt nötig. Dies kann für das Unternehmen sehr unangenehm werden. So hat der Princeton-Professor Alan Krueger gezeigt: Die massiven Qualitätsprobleme, die der Reifenhersteller Firestone Mitte der neunziger Jahre hatte und die in den USA Dutzenden Autofahrern das Leben kosteten, waren wahrscheinlich Folge eines harten Arbeitskamps in einer Firestone-Fabrik.

Eine mögliche Parallele zum aktuellen Konflikt bei Continental um die Schließung des profitablen PKW-Reifenwerks in Hannover drängt sich auf. In dem Ausmaß, in dem diese Entscheidung das Vertrauen zwischen Unternehmensführung und Belegschaft in anderen Werken untergräbt, ist sie mit Kosten verbunden, die in keiner engen betriebswirtschaftlichen Analyse auftauchen – Continental aber trotzdem teuer zu stehen kommen können.

---

## Das Ultimatum-Spiel

Ein Experiment, das die These vom Homo oeconomicus ins Wanken brachte, ist das „Ultimatum-Spiel“.

### Die Spielregeln

Zwei Personen A und B müssen sich einigen, wie sie eine bestimmte Geldsumme – zum Beispiel 100 Euro – untereinander aufteilen. A muss einen Vorschlag machen, den B nur annehmen oder ablehnen kann. Im zweiten Fall gehen beide leer aus.

### Die Theorie

Als „Homo oeconomicus“ würde B jedes Angebot akzeptieren – selbst mit einem Euro stellt er sich besser als mit keinem. Wie viel der andere

bekommt, ist einem rationalen Egoisten egal. A kann sich fast alles aneignen.

### **Die Realität**

In Hunderten Experimenten zeigte sich: A bietet B zwischen 40 und 50 Prozent der Summe an. Offerten, die unter 20 Prozent liegen, werden mit hoher Wahrscheinlichkeit abgelehnt – weil sie als „unfair“ empfunden werden.

---

#### **Nutzungshinweise:**

Die in Handelsblatt.com veröffentlichten Artikel, Daten und Prognosen sind mit größter Sorgfalt recherchiert. Nachrichten und Artikel beruhen teilweise auf Meldungen der Nachrichtenagenturen AP, AFP, ddpADN, dpa, sid, Reuters, und vwd. Dennoch können weder die Verlagsgruppe Handelsblatt noch deren Lieferanten für die Richtigkeit eine Gewähr übernehmen. Das Handelsblatt weist ausdrücklich darauf hin, dass die veröffentlichten Artikel, Daten und Prognosen keine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf von Wertpapieren oder Rechten darstellen. Sie ersetzen auch nicht eine fachliche Beratung. Die Verlagsgruppe Handelsblatt versichert zudem, dass persönliche Kundendaten mit größter Sorgfalt behandelt und nicht ohne Zustimmung der Betroffenen an Dritte weitergegeben werden. Alle Rechte vorbehalten.

Die Reproduktion oder Modifikation ganz oder teilweise ohne schriftliche Genehmigung des Verlages ist untersagt.

All rights reserved. Reproduction or modification in whole or in part without express written permission is prohibited.

[Schließen](#)