

CZ – In Ihrem neuen Werk räumen Sie mit etablierten Wirtschaftstheorien auf. Warum quälen Sie so gerne Manager und Ökonomen?

Dueck – Wieso quälen? Ich frage nur, wo die Vernunft bleibt, die unter der angeblichen Objektivität der Managementmethoden arg ins Hintertreffen kommt. Schauen Sie sich um! Wir baden gerade eine Weltkrise aus, die durch das Risikomanagement im Finanzsektor entstand. Man hat dieses sinnigerweise benutzt, Risiken einzugehen statt sie zu verhindern. Wir fragen uns bang, ob diese Managementkrise nun „auf die Realwirtschaft negativ abfärbt“. Dieser Satz ist doch schon selbst Realsatire, oder?

CZ – Hatten Sie nicht in Ihrem Buch Supramanie 2002 vorausgesagt, dass der Stress des Nummer-Eins-Sein-Müssens zum Tricksen und Schummeln bis hin zum Betrug führt?

Dueck – Damals schrieben die Kritiker: Dueck ist düster geworden. Sagen wir es anders herum: Was da geschieht, quält mich.

CZ – Sie gehen davon aus, dass Tagesgeschehen zu Wirtschaftstheorien anstiftet und diese wiederum Managementmethoden gebären. Machen die Macher des Globalkapitalismus also letztlich, was sie wollen?

Dueck – Nein, das müssen Sie missverstanden haben. Ich sage: Wenn im Management Methoden über Jahre hinweg angewendet werden, so ziehen die Denkmuster langsam als Grundideen der Menschheit ins Gehirn. Zum Beispiel entlässt man Arbeitnehmer in schlechten Zeiten – und weil das die Profite erhöht, dann auch immer weiter, auch in guten Zeiten. Zum Schluss verändert sich das Denken über Menschen.

CZ – Was wird denn gedacht?

Dueck – Arbeitnehmer sind jetzt Loser, Faule, Veränderungsmuffel oder Ausrangierte, die nicht für sich selbst die Verantwortung übernehmen wollen. Wenn Wirtschaft nach Darwin gemanagt wird, so heißt es makaber am Ende, verbessert der Überlebensdruck die Welt für alle. Denken Sie sich jetzt einmal in die 70er Jahre zurück, in denen man ernsthaft die 30-Stunden-Woche für alle bei zweistelligen Lohn-erhöhungen wollte. Diese Denkweisen können nicht verschiedene sein. Es sieht so aus, als wenn alle paar Jahrzehnte das ganze ökonomische Denken ausgewechselt würde. Ich habe

Dueck: In schlechten Zeiten unterwerfen wir uns grausamen Theorien

„Die Arbeitnehmer sind jetzt Loser, Faule oder Ausrangierte“

„Unsere ethischen Leitbilder verkümmern unter dem Zwang des Ökonomischen“, bemängelt Professor Gunter Dueck ein Denken, das uns zwischen Luxus und Wirtschaftskrieg pendeln lässt. IBMs Cheftechnologe, der auch im Präsidium der Gesellschaft für Informatik sitzt, schreibt mit einem Buch dagegen an.

dieses Phänomen in meinem neuen Buch Phasic Instinct genannt.

CZ – In welcher Phase stecken wir?

Dueck – Heute regiert die Theorie der Globalisierung, die verschwindet dann auch bald wieder. Heute beginnt man gerade zu verstehen, dass es gar nicht so einfach ist, einen globalen Konzern zu etablieren. Die ersten Unternehmen lecken schon Wunden und erkennen mit großen Augen, dass zwar das Internet global ist und die Ansichten der Unternehmensberater, aber die Landeskulturen nicht. Und man kann sie leider nicht so einfach ignorieren, wie man dachte. IBM schlägt sich überraschend gut. Ich war da ja eher auch skeptisch, zieh aber doch jetzt innerlich den Hut.

CZ – Akzeptieren Sie keine allgemeingültigen Wirtschaftstheorien?

Dueck – Es gibt vielleicht schon in Zukunft allgemeine Theorien, aber die heutigen sind es wohl nicht. Die gehen von Grundannahmen aus, die zum Teil sehr künstlich aussehen oder von Wunschdenken geprägt sind. Zum

Beispiel beginnen mikroökonomische Theorien mit seltsamen mathematischen Annahmen über Konvexität von Kurven oder über eine egoistisch optimierende

Vernunft. Unter diesen Annahmen ist wirtschaftliches Handeln in der Tat ein mathematisches Optimierungsproblem, das jetzt wegen der Annahme der Konvexität sogar eindeutig lösbar ist und mathematisch leicht.

CZ – Was wollen Sie damit sagen?

Dueck – Die Annahmen sehen so aus, als wenn jemand eine schöne Theorie ohne zu viel mathematische Komplexität braucht. Die Theorien sind dann so wundervoll einfach und realitätsfern, dass man befürchten muss, dass sie angewendet werden.

CZ – Und, werden sie?

Dueck – Ja, und das bedrückt mich. Zum Beispiel kommt so etwas wie Vertrauen heute kaum in Ökonomie vor, wird al-

so im Management kaum betrachtet und ist heute auch weg. Da weinen wir in der kalten Welt, die uns aber die Theorien beschert hat. Es sieht oft so aus, als würden wir uns in das Korsett unserer eigenen Theorien so lange pressen, bis diese wahr werden. In schlechten Zeiten unterwerfen wir uns grausamen Theorien. In guten Zeiten gönnen wir uns dann wieder das Staunen vor Maslow-Pyramiden, die uns zeigen, dass wir unter Selbstverwirklichung am besten arbeiten.

CZ – Sie postulieren ein „wirkliches ökonomisches Denken“ jenseits aller theoretischen Wirtschaftsideologien. Wie definieren Sie diese Denkweise?

Dueck – Was macht Systeme schlecht? Nehmen Sie Menschen, die in Psychotherapie kommen. Die sind zum Beispiel gewaltbereit, zwanghaft, hysterisch oder narzisstisch. Wir sehen, dass wir sie mäßigen müssen und ins Lot bringen, weil sie punktuell zu übertrieben agieren. Ludwig Ehrhard wurde für die Lösung verlacht. Er sagte: „Maß halten.“ Unsere Systeme sind heute auch antisozial oder hysterisch geworden – heute sagt man histrionisch oder theatralisch. Und sie treiben als Systeme ähnlich wie Einzelmenschen in die Neurose.

CZ – Und wie lautet nun die Handlungsmaxime?

Dueck – Wir brauchen eine Handlungsweise, die Maß hält. Dazu ist heute der Wille nicht da. Man geht immer bis an jede Grenze und auch darüber hinaus, wenn gerade niemand zuschaut. Managementmethoden rund um Balanced Scorecards, die das Maßhalten zum Ziel haben, werden korruptiert – am Ende bleiben nur Scorecards übrig – und zwar selbstverständlich solche, die auf Extremergebnisse und Unmaß fokussieren.

CZ – Lässt sich das verhindern?

Dueck – Ich kann das alles so ziemlich jedem Menschen unter beifälligem Nicken erklären. Aber es ist fraglich, ob es so leicht geht, wenn es zu massenpsychologischen Trends kommt, denen dann wieder alle in Goldgräberstimmung hinterherlaufen. Sophrosyne – das ist bei Platon das weise Wissen darum, wo die Mitte ist. rr

Gunter Dueck, Abschied vom Homo Oeconomicus: Warum wir eine neue ökonomische Vernunft brauchen, Eichborn, 256 Seiten, 22,95 Euro, Frankfurt/Main



Foto: IBM/Dueck

„So etwas wie Vertrauen kommt heute kaum in der Ökonomie vor – wird also im Management kaum betrachtet“, konstatiert IBM Chief Technologist Professor Dueck. „Wir brauchen eine Handlungsweise, die Maß hält.“

Phasenwechsel für Informatiker: IBM stellt durch interne Initiativen den Sinn der Mitarbeiter für die Top-Qualifikation wieder mehr in den Vordergrund

Durch den zunehmenden Fachkräftemangel wird das Hire and Fire bei den Techies wieder durch Personalentwicklung abgelöst

Im Internet könnte sich doch heute schon eine Ökonomie 2.0 bilden. Irgendeine bildet sich natürlich sowieso. Aber warum macht die Internetwirtschaft nicht mit?, fragt sich Professor Gunter Dueck, bei IBM als Distinguished Engineer und Chief Technologist für Strategiefragen und Cultural Change verantwortlich. Web 2.0 habe viel mit Innovation, Vertrauen und ehrenamtlichem, selbstlosem Beitragen zu tun. „In vielen Teilen sieht die Entwicklung dort schon wie ein Gegenmodell zum Turbokapitalismus aus.“

Die Techies, so der Mathematiker, freuen sich darüber wie über eine Spielwiese: Sie müssten politischer werden und den Entwurf anderen Gesellschaftsmodellen entgegenhalten. „Aber sie sind im beginnenden Fachkräftemangel schon froh, dass es bald wieder Pizza for free gibt – und jammern bei der nächsten Wende wieder am Kaffeeautomaten“, befürchtet das Präsidiumsmitglied der Gesellschaft für Informatik.

Der IT-Erfolgsautor (Homepage: www.omnisophie.com) arbeitet seit Jahren an der ideologischen Front und predigt die artgerechte Haltung von IT-Profis. Sind ihm inzwischen schon freilaufende Techies begegnet? „Ich sehe, dass es eine Wende gibt“, so Dueck, der das Phänomen in meinem neuen Buch Phasic Instinct nennt: „Seit es zu wenig Informatiker gibt, wird Hire and Fire wieder durch People Development abgelöst.“

Wenn der Markt schwierig sei, komme es kapitalistisch gesehen billiger, ungenutzte Human Resources schnell zu entlassen



Foto: IBM/Dueck

IT-Buchautor Dueck: „Viele Mitarbeiter haben nur in Projekten und weniger an ihrer Weiterbildung gearbeitet – das rächt sich nun.“

und gerade plötzlich benötigte sofort vom Markt billig und mit genau passenden Skills einzustellen – dort warten sie zu Tausenden. „Wenn der Markt aber gut ist, kosten Neueinstellungen viel mehr Gehalt als die Mitarbeiter, die in den letzten Jahren günstig kamen. Klar? Es ist dann finanziell besser, Mitarbeiter intern auch unter größeren Kosten weiterzuentwickeln.“

Dueck verweist noch auf eine andere Tendenz: „Viele Mitarbeiter in allen Firmen querbeet haben in den letzten Jahren zu viel in Projekten und nicht an ihrer eigenen Weiterbildung gearbeitet.“ Das räche sich, die Kunden feilschten immer härter bei Preisen und würden nicht mehr Personennominate kaufen, „sondern am besten handverlesene Personen direkt – die Teufelsspirale dreht sich“. Die erfreuliche Botschaft: „Die Wirtschaftslage zwingt heute zur Vernunft, sich wieder mehr um die Mitarbeiter zu kümmern.“

Und was bewirkt Duecks Arbeit bei IBM? „Wir treten ganze Serien von Initiativen los, um den Sinn für die eigene Top-Qualifikation wieder mehr in den Vordergrund zu stellen.“ Wie das bei Dueck aussieht? „Ich bin 1997 zum IBM Distinguished Engineer ernannt worden, also zu einem Senior Executive in der technischen Laufbahn – damals war ich einer von 100 weltweit, heute sind wir etwa 700, Tendenz steigend.“ Big Blue werte so ihre technische Community stetig auf. „Sie definiert nun auch den Beruf des Technical Manager neu, der ja explizit zur artgerechten Führung von Techies gedacht ist. Alles wird gut.“ rr