IST DIE «GEIZ IST GEIL»-PHILOSOPHIE WIRKLICH SO SCHLAU?

Unser soziales und geschäftliches Miteinander funktioniert umso besser, je stärker Geben und Nehmen in einem fliessenden Gleichgewicht sind. In der Verhandlungstechnik spricht man von Win-win-Situationen. Auch in der Natur geht es um die Balance zwischen Eigennutz des Einzelnen und dem Überleben der Gemeinschaft. Die Evolution ist schlau. Sie lässt Bäume nicht in den Himmel wachsen und belohnt diejenigen mit mehr Fortpflanzungserfolg, die langfristig denken können. Befinden wir Menschen uns gerade in einer Schieflage? *Text: Gerlinde Lahr; Bild: Shutterstock*

Als man in den 1970er- und 80er-Jahren an der Harvard-University Verhandlungssituationen wissenschaftlich untersuchte, formulierte man die sogenannten Win-win-Strategien mit dem Ziel, dass alle Beteiligten einen Nutzen erzielen. Dazu gehört, dass jeder Verhandlungspartner sein Gegenüber respektiert und versucht, dessen Interessen ausreichend zu berücksichtigen. Diese Strategie ist eher auf nachhaltigen Erfolg und auf langfristige Zusammenarbeit als auf kurzfristigen Gewinn ausgerichtet.

Übergangen, ausgenutzt und getäuscht

Wie sieht es im Alltag damit aus? Gibt man bei Google die Stichworte «zunehmender Egoismus» ein, bekommt man (allein im deutschsprachigen Raum) 1 230 000 Ergebnisse. Wer kennt nicht Beispiele, in denen er sich übergangen, ausgenutzt oder sogar getäuscht gefühlt hat und jemand anders einen Vorteil erzielte? Wir kennen es aus dem Geschäftsleben, aber auch aus privaten Situationen, dem Strassenverkehr und vielem mehr – und ganz ehrlich, wer ist nicht auch schon auf der anderen Seite gewesen und hat für einen kurzfristigen Vorteil das eigene Fairnessempfinden ein wenig zurecht gebogen? Solch ein Verhalten wird ja auch oft als smart oder clever empfunden. Wenn ich weniger gebe als ich bekomme, dann stehe ich doch gut da und es ist irgendwie cool. Beispiele erleben wir immer wieder: Trotz mehrfacher Änderungswünsche weigert sich der Besitzer eines Privatgartens, die zusätzlichen Kosten zu bezahlen. Ein spezieller Mitarbeiter ist immer wieder genau montags oder freitags krank und andere müssen seinen Part mitübernehmen. Es gibt die «Vorbilder» auch im Grösseren: Schweizer Einzelhändler an der deutschen Grenze müssen schliessen, weil die meisten ihrer Kunden den wöchentlichen Grosseinkauf in grenznahen deutschen Städten erledigen («Ich bin doch nicht blöd!»).

2008, mitten in der Finanzkrise, schüttete die Wall Street Bonuszahlungen von 18,4 Milliarden Dollar an die knapp 170 000 Beschäftigten der Branche aus – die sechsthöchste Summe aller Zeiten. Wer glaubt schon, dass bei der Vergabe der Fussballweltmeisterschaft in Katar keine grösseren Summen geflossen sind... Die Liste liesse sich beliebig um kleine und grosse Beispiele verlängern.

Sind die Absahner die Cleveren?

Was haben all diese Beispiele gemeinsam? Es handelt sich gerade nicht um Win-win-Situationen. Im Gegenteil: Manche sahnen ab und andere ziehen den Kürzeren. Also eher win-lose-Situationen. Und wer möchte schon der Loser sein? Sind die Absahner jetzt die Cleveren? Kurzfristig gedacht wohl schon. Und das macht genau den Unterschied. Die Studie «Grenzen des Wachstums», die der Club of Rome in Auftrag gab, hat schon 1972 festgestellt, dass ein zentrales Problem in unserem menschlichen Denken liegt. Wir denken hauptsächlich an das, was uns zeitlich und räumlich nahe ist. Wir sind uns gewissermassen selbst der Nächste. Darüber erkennen wir oft nicht, dass das, was uns längerfristig beschäftigen wird und jetzt noch weit weg erscheint, unter Umständen schnell ein sehr nahes Problem sein kann.

Unternehmen vor Ort unterstützen

Wenn ich also mittel- oder langfristig denke, überlege ich mir vielleicht, ob es nicht doch von grossem Nutzen ist, einen eigenen Bäcker oder Buchhändler direkt vor Ort zu haben – dann müsste ich dort allerdings auch einkaufen. Ähnlich ist es bei den Medien und im Verlagswesen. Damit ich täglich meine Zeitung in den Händen halten kann und nicht auf digitale Medien angewiesen bin, muss ich in dieser Zeitung meine Anzeigen schalten; schliesslich ist ein Verlag auch auf Einnahmen durch Inserate angewiesen. Wenn Verbände, die auf Dauer glaubwürdig sein wollen, an Ethik und Fairness im Sport appellieren, sollten sie es auch vorleben. Wenn man sich klarmacht, dass wir alle von einer stabilen Finanzwirtschaft abhängen, wäre es gut, auch dort bestimmte Rahmenbedingungen einzuhalten.

Balance zwischen Eigennutz des Einzelnen und Überleben der Gemeinschaft

Natürlich ist die Tatsache, dass man auf den eigenen Vorteil achtet, nichts Neues in der Menschheitsgeschichte, sonst gäbe es ja keine zehn Gebote und auch nicht Kants kategorischen Imperativ «Handle nur nach derjenigen Maxime, von der du zugleich willst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde». Es geht im Prinzip also schon seit Jahrhunderten um die Balance zwischen Eigennutz des Einzelnen und Überleben der Gemeinschaft. Forscher stellten fest, dass der uneigennützige Wunsch nach Fairness eigentlich stark ist. Erst als es dem Zürcher Ökonomen Ernst Fehr im sogenannten «Ultimatumspiel» gelang, einen Teil im menschlichen Stirnhirn zu blockieren, brach sich der Egoismus bahn. Wenn wir nicht wollen, dass nur der Gerissene überlebt, brauchen wir Rahmensetzungen und wir sollten unsere Fähigkeit kultivieren, zwischen kurz-, mittel- und langfristigem Denken zu unterscheiden.

Interessanterweise können solche weitreichend sinnvollen Entscheidungen auch Lebewesen treffen, denen wir es viel weniger oder gar nicht zutrauen. Von Affen über Fledermäuse bis zu staatenbildenden Insekten findet sich im Tierreich altruistisches Verhalten, also Verhalten, von dem der Einzelne zunächst keinen direkten Vorteil, sondern sogar einen Nachteil hat: zum Beispiel durch die Abgabe von Futter an diejenigen, deren Jagderfolg weniger erfolggekrönt war (wie bei den Vampirfledermäusen), oder Fellpflege und Geben-und-Nehmen-Bündnisse, die bei mehreren Arten von Pavianen, grünen Meerkatzen und Schimpansen beobachtet wurden.

Solche Verhaltensweisen, die zunächst ohne direkte Belohnung bleiben, sind langfristig sinnvoll, da sie einen Gruppenvorteil bieten – allerdings nur unter der Voraussetzung, dass betrügerisches Verhalten identifiziert werden kann und das Erinnerungsvermögen stark genug ist, um Betrüger wiederzuerkennen. Daher stellen Biologen fest, dass aufgrund dieser Voraussetzungen der wechselseitige Altruismus am besten bei «intelligenten, sozialen und langlebigen Arten» funktioniert. Dazu würden wir Menschen ja dann auch gehören und es macht deutlich, dass wir uns mit Win-win-Strategien auf Dauer eigentlich viel wohler fühlen und unser Zusammenleben viel angenehmer ist.