

MIT WISSEN(SCHAFT) FÜHREN

Führung fängt beim richtigen Menschenbild an

von Dipl.-Psychologin Katy Pracher-Hilander, psychologieinwirtschaft.at, Wien

| Vielleicht habe Sie gerade den Sprung vom angestellten Steuerberater zum Teamleiter geschafft und fragen sich, wie Sie sich jetzt gegenüber ehemaligen Kollegen verhalten sollen. Oder Sie haben sich selbstständig gemacht und realisieren plötzlich, dass zehn Mitarbeiter(innen) sich nicht von selbst führen. Es kann aber auch sein, dass Sie schon seit einiger Zeit mit Führungsaufgaben betraut sind und dabei immer mal wieder an Grenzen stoßen. Wenn Sie eine wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung haben, dann sind Sie jetzt klar im Nachteil. |

Der Homo oeconomicus war gestern

Das Menschenbild des Homo oeconomicus sieht die Menschen als eigennützigste Akteure mit zeitstabilen Präferenzen, die nach optimalen, nutzenmaximierenden Ergebnissen suchen. Sowohl an Wirtschaftshochschulen als auch in ähnlichen Ausbildungen (z. B. MBA) wird der Homo oeconomicus nach wie vor als Leitbild (= das ist normativ!) gelehrt und in den Köpfen und somit auch im Verhalten der Menschen manifestiert. Dabei wird vollkommen übersehen, dass der Homo oeconomicus empirie-feindlich ist, dafür aber extrem normativ. Oder wie die indische Entwicklungsökonomin, Jayati Ghosh, es ausdrückt: „Der Homo oeconomicus ist der größte Schwindel, den uns die Aufklärung eingebracht hat!“

Egoistische
Nutzenmaximierer

■ Der Homo oeconomicus als verfehlte Verhaltensnorm

Wie wirkungsvoll die „Gehirnwäsche“ des falschen Vorbilds ist, wurde vielfach empirisch belegt. Es zeigt sich, dass der Kontakt mit dem Homo-oeconomicus-Modell Wirtschaftsstudenten egoistischer und gegenüber anderen unsozialer werden lässt. Die Bereitschaft, sich unkooperativ zu verhalten und zu betrügen, nimmt stark zu, wenn es den eigenen Zielen dient (z. B. Frank et al. [1993]. Does Studying Economics Inhibit Cooperation?).

Eine Sozialwissenschaft entdeckt den Menschen

Seit Mitte der 1980er Jahre findet langsam ein Umdenken in den Wirtschaftswissenschaften statt. So erhielt 2017 der Verhaltensökonom Richard Thaler den Alfred-Nobel-Gedächtnispreis für Wirtschaftswissenschaften (fälschlicherweise Wirtschafts-Nobelpreis genannt). Thaler plädiert dafür, die Wirtschaft endlich von den „Econs“ zu befreien und Platz für „Humans“, also den Homo sapiens, zu machen. „Humans“ sind nicht so rational wie in den Wirtschaftswissenschaften angenommen. Sie handeln vielmehr häufig rein intuitiv, sind emotional und treffen regelmäßig Entscheidungen, die auf Denkfehlern basieren.

Homo sapiens

Der Homo oeconomicus ist kein „Leitbild“ für Führung

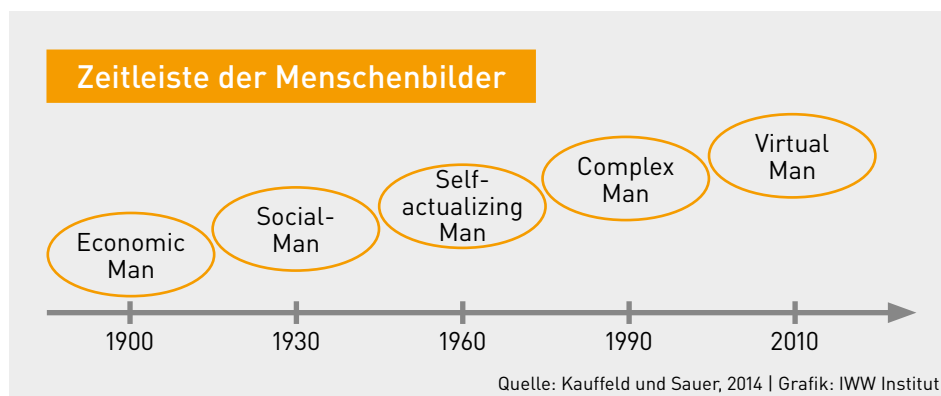
Der Homo oeconomicus, ist ein „Macher“ und wird gerade deshalb in der Wirtschaft gelebt und geliebt. Vom rationalen Entscheider mit klaren Präferenzen und knallhartem Minimaxprinzip ist es nur ein kleiner Schritt zum Mann als „geborener“ Führungspersönlichkeit und zum „männlichen“ Führungsstil, besser Führungsverhalten: machtbewusst, durchsetzungsstark, selbstsicher, nicht unbedingt immer fachlich kompetent, dafür aber autoritär. Dass dieses Verhalten als alleinige Grundlage für Führung wenig taugt, ist ein offenes Geheimnis. Führung braucht gerade auch die eher Frauen zugeschriebenen Kompetenzen Kommunikation, Diplomatie und Sensibilität. Diese Kompetenzen stehen ganz oben auf der „To-be-Liste“, wenn es um die Lösung von Problemen geht (Change-Management, Fachkräftemangel, Mitarbeiterfluktuation etc.).

Männliches
versus weibliches
Führungsverhalten

Menschenbilder mit mehr Bezug zur Realität

Die Mutterdisziplin auf dem Gebiet der Führungsforschung, die Psychologie, arbeitet laufend an einem psychologisch korrekten Menschenbild. Die Arbeits- und Organisationspsychologie hat sich schon früh vom „economic man“ (Nutzenmaximierer) verabschiedet und realitätsnähere Beschreibungen erarbeitet (social man – Betonung sozialer Motive; selfactualizing man – Betonung auf Streben nach Selbstwirksamkeit; complex man – Vielfalt von Individuen; und aktuell: virtual man – Mensch im digitalen Umfeld). Je nach Menschenbild sehen die Antworten auf Führungsfragen ganz unterschiedlich aus.

Realitätsnähere
Menschenbilder



FAZIT | In Anbetracht der sich immer schneller verändernden Arbeitswelt (z. B. Digitalisierung) ist Führung heute aktueller und wichtiger denn je. Und dennoch ist Führung DAS große Manko in der Praxis. Wer sich mit dem Thema beschäftigt, tut gut daran, ein empirisch fundiertes Menschenbild zugrunde zu legen. Der Homo oeconomicus ist ein längst überholtes Menschenbild, das – trotz der Vielzahl psychologischer Erkenntnisse – in so gut wie allen Bereichen der Wirtschaft als gültig angesehen wird und als Menschenbild leider immer noch den Ton angibt.

WEITERFÜHRENDER HINWEIS

- Menschenbilder im Arbeitsleben – Gesellschaft für empirische Organisationsforschung [9/2017]