

# «LEISTUNGSLÖHNE ZERSTÖREN DIE KREATIVITÄT»

Ernst Fehr und Bruno S. Frey gehören zu den renommiertesten Verhaltensökonomien der Welt. Mit ihrer Arbeit revolutionieren sie die Ökonomie und zeichnen ein neues Bild des Homo oeconomicus. Interview von Thomas Gull und David Werner

*Herr Fehr, Herr Frey: Der Homo oeconomicus, wie ihn sich die Ökonomen bisher vorgestellt haben, ist ein sehr berechenbares Wesen. Immer und überall orientiert er sein Handeln am Kosten-Nutzen-Kalkül. Nun behaupten Sie, dieses Modell werde der Realität nicht gerecht. Ist das nicht ketzerisch?*

BRUNO S. FREY: Ganz so radikal sind wir nun auch wieder nicht. Wir verwerfen das Modell des Homo oeconomicus nicht, sondern versuchen es zu differenzieren, indem wir es um psychologische und soziologische Elemente bereichern.

ERNST FEHR: Die Modellvorstellung des Homo oeconomicus war und ist wissenschaftsgeschichtlich ungeheuer erfolgreich. Sie wurde in viele Bereiche und Disziplinen übertragen – in die Politikwissenschaft, die Rechtswissenschaft, sogar in die Geschichtswissenschaft und die Soziologie. Umso wichtiger ist es, auch die Grenzen dieses Modells im Auge zu behalten. Darauf haben wir uns in unserer Forschung konzentriert. Das heisst aber nicht, dass wir das Modell wissenschaftlich für völlig überholt oder uninteressant halten würden. Im Gegenteil, es hat grosse Stärken.

*Überraschend, das von Ihnen zu hören. Ist das Bild vom Menschen als reinem Nutzenmaximierer nicht etwas gar einfach?*

FEHR: Gerade in dieser Einfachheit liegt ja die Stärke des Modells. Psychologen und Soziologen haben es oft genug kritisiert. Aber es ist ihnen nicht gelungen, wissenschaftlich ähnlich leistungsfähige Modelle zu entwerfen. Man hat keine Chance, der Realität wissenschaftlich beizukommen, wenn man keine vereinfachenden Vorannahmen trifft. Im Modell des Homo oeconomicus stecken zwei sehr einfache Hypothe-

sen. Erstens: der Mensch ist rational; und zweitens: der Mensch handelt eigennützig. Von diesen simplen Grundannahmen aus gelangt man dann nach und nach zu immer komplexeren Bildern.

*Was Psychologie und Soziologie betrifft: Sie arbeiten mit grossem Erfolg daran, Erkenntnisse der Psychologie und der Soziologie für die Ökonomie fruchtbar zu machen.*

FREY: Wir haben auf diese Weise viel darüber gelernt, was die Menschen zum Handeln motiviert. Dieser Aspekt wurde in der Ökonomie lange Zeit viel zu einseitig betrachtet. Man ging davon aus, dass man Menschen mit finanziellen Anreizen dazu bringen kann, härter und besser zu arbeiten. Das ist zwar nicht falsch, aber die Aussicht auf bessere Entlohnung ist sicher nicht die einzige denkbare Motivation. Es gibt auch Situationen, in denen monetäre Anreize nicht viel ausrichten. Zum Beispiel bei schlecht zu kontrollierenden Arbeiten. Es kommt häufiger vor, als man vielleicht denkt, dass Vorgesetzte nicht genau wissen, was ihre Untergebenen tun. In solchen Fällen ist eine Firma auf intrinsisch motivierte Mitarbeiter angewiesen, also auf Leute, die sich von ihrem Interesse und ihrer Freude an der Arbeit leiten lassen.

FEHR: Wir haben in unseren Experimenten herausgefunden, dass manche vermeintlichen Anreize kontraproduktiv wirken, weil sie nicht als Belohnung, sondern als Bestrafung wahrgenommen werden. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, die Universität würde die Häufigkeit, mit der ein Professor in Fachpublikationen zitiert wird, zum Lohnkriterium machen. Das wäre der Tod jeglicher Kreativität, denn jeder würde nur noch auf die Zahl der Zitationen starren. Niemand würde sich mehr auf riskan-

te Forschung einlassen, deren Resultate nicht vorhersagbar sind.

*Wenn es um die Zitierhäufigkeit geht, müssten Sie beide sich ja keine Sorgen machen. Sie gehören zu den meist-zitierten Wirtschaftswissenschaftlern der Welt.*

FREY: Aber wir werden ja gerade nicht nach Zitathäufigkeit bezahlt. Wir machen Forschung um der Forschung willen; wir sind intrinsisch motiviert. Das führt offenbar zu interessanten Ergebnissen, die dann zitiert werden.

FEHR: Ich finde es nicht a priori falsch, danach zu fragen, was ein Professor geleistet hat. Wir sind Rechenschaft über unsere Arbeit schuldig. In den 70er und 80er Jahren gab es Professoren, die über zwanzig Jahre hinweg nichts mehr publizierten. Ich bin aber wie Bruno S. Frey der Meinung, dass es der Forschung nicht dienlich wäre, Entlohnung und wissenschaftliches Fortkommen direkt an die Zitationshäufigkeit und die Publikationszahl zu koppeln. Es gibt eine Untersuchung aus Australien. Dort wurden Forschungsmittel des Nationalfonds und der Universitäten stärker nach der Zahl der Publikationen vergeben. Das hat dazu geführt, dass die Forscher weniger in wichtigen Zeitschriften publiziert haben, dafür häufiger in unwichtigen, weil nur die Zahl der Publikationen zählte. Das Problem besteht darin, dass es Ausweichmanöver gibt, sobald materielle Anreize gesetzt werden und diese nicht wirklich gut konstruiert sind. Was dabei rauskommt, kann dann schlechter sein als das, was vorher da war.

*Um beim Beispiel Hochschule zu bleiben: Welche Anreize bringen Forscherinnen und Forscher dazu, mehr zu leisten?*

FREY: Vielleicht können wir hier unser Institut als Beispiel nehmen. Es war früher sehr, sehr statisch, vornehm gesagt. Das heisst, es wurde sehr wenig publiziert. Und intern gab es immer nur Streit zwischen den Assistenten –

sie hatten nichts zu tun. Ich versuchte das zu ändern, indem ich mich dafür einsetzte, dass es keine Hausberufungen mehr gab.

FEHR: Das war ein genialer Schachzug. Das war 1993, ein Jahr bevor ich nach Zürich kam. Es hatte eine heilsame Wirkung. In den letzten zehn Jahren ist die Universität Zürich im deutschsprachigen Raum in der Volkswirtschaftslehre die Nummer eins geworden, und in der Betriebswirtschaft haben wir auch grosse Fortschritte gemacht. Ich glaube, das hat auch damit zu tun, dass wir dieses Hausberufungsverbot haben. Heute forschen alle, weil sie wissen, sie können hier in Zürich nicht Professor werden und müssen deshalb gut genug sein, um es an einem anderen Ort zu schaffen. Und so bekommen unsere Mitarbeiter manchmal einen Ruf an eine Hochschule, bevor sie mit der Habilitation fertig sind.

*Herr Frey, Sie sind einer der Pioniere der Verhaltensökonomie. Was gab für Sie den Anstoss, die ausgetretenen Pfade der traditionellen Wirtschaftsforschung zu verlassen?*

FREY: Zuerst habe ich mich für Umweltfragen interessiert und das ökonomische Denken angewendet auf die Politik und auf andere Gebiete. Dabei bin ich zur Erkenntnis gekommen, dass auf Gebieten, die ausserhalb der eng definierten Wirtschaft liegen, Aspekte wie Fairness und intrinsische Motivation eine Rolle spielen. Ich brauchte relativ lange, bis ich realisierte, dass man sehr viel von den Psychologen lernen kann.

*Herr Fehr, können Sie sich erinnern, was bei Ihnen den Ausschlag gab, überkommene ökonomische Denkschablonen zu durchbrechen?*

FEHR: Ich habe mich früh dafür interessiert, weshalb es Arbeitslosigkeit gibt. Ende der 90er Jahre war ich recht frustriert, weil die traditionelle Ökonomie behauptet, so etwas wie unfreiwillige Arbeitslosigkeit gebe es nicht. Es wurde immer ein Weg gefunden, ein Modell so umzuformulieren, dass es am Schluss keine Arbeitslosigkeit mehr gab. Es ist immer gelungen, die Arbeitslosigkeit zu reinterpreten oder auf Faktoren zurückzuführen wie den Staat oder

die Gewerkschaften, die natürlich eine Rolle spielen. Aber wenn man sich die Weltwirtschaftskrise in den 1930er Jahren anschaut, dann gab es dort grosse Arbeitslosigkeit in vielen Ländern. In einigen davon waren die Gewerkschaften sehr schwach und es gab trotzdem hohe Arbeitslosigkeit. Das heisst, es kann nicht nur daran liegen. Es muss auch damit zu tun haben, wie Märkte funktionieren oder eben nicht funktionieren. Ich habe dann begonnen, mich für die Psychologie zu interessieren und Arbeiten von George Akerlof gelesen, der betonte, dass Fairness sehr wichtig ist. Die Ökonomen haben das damals nicht sehr ernst genommen. Ich selber habe eine theoretische Arbeit über Fairness geschrieben, die von allen Journals

abgelehnt wurde. Das hat mich veranlasst, meine Thesen mit Experimenten empirisch zu beweisen. Dabei ist es uns gelungen, zu zeigen, dass das Kriterium der Fairness unser Verhalten tatsächlich stark beeinflusst.

*Ist es dem experimentellen Forschungsansatz zu verdanken, dass Ihre Erkenntnisse ernst genommen wurden, obwohl sie der Lehrmeinung in den Wirtschaftswissenschaften widersprachen?*

FEHR: Ja, und das ist bis heute so. In den vergangenen 15 Jahren haben wir eine Aufweichung der Ökonomie von den empirischen Rändern her erlebt. Wie kann man Dogmen widerlegen? Wie kann man den Leuten, die glauben,

---

*«Wir brauchen die Ökonomie, damit wir uns zumindest teilweise von ökonomischen Zwängen befreien können.» Bruno S. Frey*

---



der rationale Homo oeconomicus sei die allein selig machende Wahrheit, beweisen, dass sie falsch liegen? Nur mit empirischer Evidenz.

*Inzwischen sind Sie beide längst keine Aussenseiter mehr, im Gegenteil. Herr Fehr spricht gerne von der «psychologischen Wende» in der Ökonomie. Ihre Ideen setzen sich durch, oder etwa nicht?*

FEHR: Das stimmt schon. Aber es ist ein langer Prozess, der noch immer andauert.

FREY: Inhaltlich hat sich einiges geändert. Aber trotzdem werde ich auch heute noch immer wieder abgelehnt. Das muss man auch

---

*«Das Glück ist das Produkt einer gut organisierten Gesellschaft.» Bruno S. Frey*

---



den jungen Leuten sagen: Es passiert allen, abgelehnt zu werden, selbst Nobelpreisträgern.

*Hat dieser Widerstand, der Ihrer Arbeit entgegengebracht wird, auch etwas damit zu tun, dass man Angst hat um die Identität der Ökonomie? Untergraben Sie mit ihren unkonventionellen, weit ausgreifenden Fragestellungen nicht die Grundlagen ihres Fachs?*

FREY: Das ist eine interessante Hypothese. Aber ich glaube nicht, dass sie stimmt. Denn die Ökonomie ist noch immer fest gefügt, es ist vollkommen klar, was Ökonomie ist.

*Doch was hat Ihre Forschung zu Altruismus, Fairness oder Glück mit Ökonomie zu tun?*

FREY: Ökonomie kann man auf zweierlei Weise definieren: einerseits bedeutet es einfach Wirtschaften mit knappen Gütern. Für viele ist dies das Gebiet der Wirtschaftswissenschaft. Wir verstehen das ganz anders. Ökonomie ist für uns eine Art zu denken. Kern dieser Denkhaltung ist der methodische Individualismus. Das heisst, handelnde Subjekte sind für uns nur die einzelnen Menschen und nicht ganze Gesellschaften, Organisationen oder Regierungen. Das ist ein riesiger Unterschied etwa zur soziologisch-systemtheoretischen Betrachtung der Welt.

FEHR: Deshalb ist unsere Arbeit am Homo oeconomicus und unsere Kritik so bedeutungsvoll, weil sie die Konzeption des Individuums, wie sie bisher in der Ökonomie vorherrschte, enorm erweitert und zum Teil auch in Frage stellt. Der Homo oeconomicus ist die triviale Variante des Handlungssubjektes, wie wir es sehen.

*Das klingt so, als wollten Sie als Ökonomen den Menschen an sich erforschen. Kann das gut gehen?*

FREY: Wir erforschen nicht den Menschen an sich, sondern den Menschen unter den Bedingungen, unter denen er lebt.

*Herr Fehr beispielsweise hat zusammen mit Hirnforschern die neuronale Fundierung des menschlichen Altruismus untersucht. Bei dieser Art von Forschung geht es doch*

*darum, herauszufinden, wie der Mensch ganz grundsätzlich funktioniert.*

FEHR: An meinem Lehrstuhl beschäftigen wir uns tatsächlich stark mit der biologischen Fundierung von Verhalten. Wenn wir Neuroökonomie betreiben, geht es tatsächlich um sehr fundamentale Fragen. Aber man darf eines nicht vergessen: Unsere Verschaltungen im Gehirn sind sehr stark durch die Sozialisation geprägt. Wenn wir bei der Bestrafung von Normenverletzern Freude empfinden, ist das nicht unbedingt genetisch bedingt.

*Traditionellerweise sind Ökonomen Spezialisten für Fragen der Produktivitäts- und Effizienzsteigerung. Die Nutzniesser ihrer Erkenntnisse waren Unternehmen und Staaten. Wem dient Ihre Forschung und wozu?*

FREY: Der ganzen Gesellschaft. Bei der Glücksforschung untersuchen wir, was Menschen glücklich macht. Dabei sind wir auf etwas sehr Ökonomisches gestossen: Arbeitslosigkeit macht sehr unglücklich. Das ist so schlimm wie eine Scheidung. Sie ist deshalb ein echtes Problem, das wir überwinden müssen.

*Das mag für Ökonomen eine neue Erkenntnis sein. Aber der Normalbürger weiss das doch schon längst.*

FREY: Das bestreite ich. Viele Leute sagen, das ist doch wunderbar, da lebt man vom Staat, muss nicht früh aufstehen und bekommt erst noch Geld. Wir hingegen stellen fest, dass die Leute selbst dann unglücklich sind, wenn sie das gleiche Einkommen haben, aber keine Beschäftigung. Oder die Erkenntnis, dass Glück das Nebenprodukt einer gut organisierten Gesellschaft ist. Das führt zur Frage, wie die Institutionen und Regeln in einer Gesellschaft ausgestaltet sein sollten, damit die Einzelnen aus sich heraus glücklich werden können.

*Sie bedienen sich für Ihre Forschung mit grosser Selbstverständlichkeit der Erkenntnisse und Methoden anderer Wissenschaftsbereiche, etwa der Psychologie oder der Neurowissenschaft. Soll die Ökonomie zur Leitwissenschaft werden?*

FEHR: Ich bin natürlich überzeugt, dass die Ökonomie ein machtvolles Denkinstrument ist.





«Wir können beweisen, dass die These des rationalen Homo oeconomicus falsch ist.» Ernst Fehr

Was Sie hier beschreiben, zeigt nur, wie flexibel und lernfähig die Ökonomie ist. Ich habe oft gedacht: Waren die Soziologie oder die Psychologie bereit, von der Ökonomie zu lernen? Die anderen Disziplinen zeigen viel weniger Bereitschaft, von uns zu lernen, als umgekehrt. Die Ökonomen haben angefangen, von der Psychologie zu lernen, und die wichtigen Erkenntnisse in die ökonomischen Modelle integriert. Wir lernen beispielsweise von den Psychologen etwas über Motivation oder Emotionen. Wir lernen von den Biologen etwas über das menschliche Belohnungssystem im Gehirn. Aber wenn es um das Verstehen sozialer Inter-

aktionen geht, ist die Ökonomie unübertroffen, weil es das tägliche Brot der Ökonomen ist, zu begreifen, wie soziale Interaktionen zwischen Individuen kollektive Phänomene generieren. Deshalb bringen wir beispielsweise in die Neurowissenschaften Modelle ein, die auf Interaktion basieren. Es muss im Gehirn neuronale Netzwerke geben, die sich mit sozialen Interaktionen beschäftigen. Das haben die Neurobiologen bisher nicht untersucht. Wir kombinieren deshalb unser Wissen und unsere theoretischen Instrumente, die es uns erlauben, soziale Interaktion zu verstehen und zu analysieren, mit den neurowissenschaftlichen Methoden. Davon profitieren beide Seiten.

*Einerseits klingt es faszinierend, wie weit Sie das Blickfeld der Ökonomie geöffnet haben. Andererseits kann einen dies auch missverständlich machen. Denn können Ökonomen anders, als alles unter dem instrumentellen Aspekt der Nutzenmaximierung zu betrachten – zum Beispiel auch das Glück?*

FREY: Sie werden staunen: Ökonomen können das. Ich betrachte Zufriedenheit mit dem Leben als reinen Selbstzweck. Das ist einfach gut an sich. Und nicht weil die Leute dann besser arbeiten. Das Ziel des Wirtschaftens ist nicht, Vollbeschäftigung zu haben oder Sozialprodukt herzustellen, sondern die Menschen zufrieden zu machen.

FEHR: Der Vorwurf traf gegenüber der Volkswirtschaftslehre noch nie zu. Die Volkswirtschaftslehre hat sich, seit sie existiert, mit der Frage beschäftigt, was eine gute Gesellschaft ist, was gute Institutionen sind. Die Wohlfahrtsökonomie ist aus der Ökonomie heraus entstanden. Die Bedürfnisse der Individuen sind der letzte Massstab für die Beurteilung einer Gesellschaft. Die Bedürfnisse, nicht die Produktivität. Das ist ganz wichtig.

*Das trivial-ökonomische Vokabular durchdringt zurzeit sämtliche Gesellschaftsbereiche, überall ist von Nutzenmaximierung, Marktwert und Kapitalisierungsmöglichkeiten die Rede. Als Ökonomen steuern Sie, so scheint es, genau in die Gegenrichtung.*

FEHR: Wenn Sie mich fragen, ob man nicht auch in der öffentlichen Verwaltung danach

suchen soll, ob man Abläufe besser gestalten kann, dann sage ich natürlich Ja. Da gibt es viel Leerlauf. Das hat aber nichts mit der Ökonomisierung der Lebensbereiche zu tun. Wir müssen uns alle der Verantwortung stellen, müssen rechtfertigen, wie wir die Ressourcen einsetzen, die uns gegeben werden.

FREY: Viele Leute haben mit der Ökonomisierung der Lebenswelt Probleme. Wir können jedoch auch feststellen, dass heute weite Teile unserer Gesellschaft, die früher stark ökonomisiert waren, es nicht mehr sind. So heiraten wir heute aus Liebe und nicht aus materiellen Überlegungen, und die Berufswahl ist weitgehend frei und nicht in erster Linie von finanziellen Zwängen geprägt. Das ist ein Fortschritt. Deshalb betonen wir auch, dass wir eine produktive Gesellschaft brauchen, damit wir uns genau das leisten können. Pointiert ausgedrückt: Wir brauchen die Ökonomie, damit wir uns zumindest partiell von ökonomischen Zwängen befreien können.

*Herr Frey, Herr Fehr, wir danken Ihnen für das Gespräch.*

#### ZU DEN PERSONEN

*Ernst Fehr* ist Professor für Volkswirtschaftslehre und Direktor des Instituts für Empirische Wirtschaftsforschung der Universität Zürich. In jüngster Zeit hat er mit Publikationen zur neuronalen Fundierung des menschlichen Altruismus und den biologischen Wurzeln des Vertrauens in renommierten Journals für Aufsehen gesorgt.

KONTAKT [efehr@iew.unizh.ch](mailto:efehr@iew.unizh.ch)

*Bruno S. Frey* ist Professor für theoretische und praktische Sozialökonomie am Institut für Empirische Wirtschaftsforschung der Universität Zürich. Seine wissenschaftlichen Untersuchungen demokratischer Prozesse, des Glücks, der Motivation und des Kunstmarktes haben Frey zu einem der meistzitierten Ökonomen der Welt gemacht.

KONTAKT [bsfrey@iew.unizh.ch](mailto:bsfrey@iew.unizh.ch)