GDI IMPULS

ISSN 1422-0482 . CHF 35 . EUR 27
GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel
Nummer 3 . 2011

Sie sind durchschaut

Die Ökonomen sind dabei, das menschliche Verhalten auszurechnen. Was das für uns bedeutet.

David Bosshart
The Age of Less

Jeremy Rifkin
Die neue Kontinentalisierung

Martin Lindstrom
Thriller-Branding

Thema: Verhaltensökonomie

4 AUTOREN
60 SUMMARIES THEMA
116 SUMMARIES IDEEN, WORKSHOP
118 GDI-STUDIEN
119 GDI-SEMINARE
120 GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE
122 GDI-AGENDA 2011/2012
122 IMPRESSUM

> Verhaltensforschung
Anja Dilk
10 OECONOMICUS HOMO
Eine Reise durch die neue Vielfalt der verhaltensökonomischen Forschung – vom Tomografen über Elektroschocks bis hin zur Gen-Analyse.

> Die grosse Grafik
18 INS HIRN GESCHAUT
Ein paar kleine Einblicke in das wenige, was wir bisher darüber wissen, wie unser Gehirn funktioniert.

> Verhaltensökonomie
Gespräch mit Ernst Fehr
20 DEM MENSCHEN AUF DER SPUR
Der Pionier der Verhaltensökonomie über seine Forschungsperspektiven sowie die Schnittmengen mit Psychologie, Soziologie, Gehirn- und Genforschung.

> Consulting
Gerhard Fehr
28 PROBIEREN GEHT ÜBER SINNIEREN
Wie verhaltensökonomische Experimente ganz praktische Probleme von Unternehmen oder von Institutionen lösen können.

> Grafik
32 NACHHALTIGE VERHALTENSÄNDERUNG
Wessen Verhalten ein Grosskonzern so alles verändern muss, wenn er seinen eigenen ökologischen Fussabdruck halbieren möchte.

> Politik
Christian Rauch
34 GRENZEN DES NUDGETUMS
Vor drei Jahren wurden die Nudges erfunden – die kleinen Stupser in die richtige Richtung. Wo funktionieren sie, und wo stossen sie an ihre Grenzen?

> Googloskopie
Mikael Krogerus . Roman Tschäppeler
40 WAS MASSEN MEINEN
oder was Google einem hilfreich als Fortsetzung anbietet, wenn man eintippt: «Why are … so?»

> Arbeit
Alexander Ross
42 BONUS? TEUER. MOTIVATION? UNBEZAHLBAR.
Die Motivation bestimmt, was Menschen leisten. Aber Geld allein motiviert nicht. Was dann?

> Management
Gespräch mit Dan Ariely
48 WENIGER BONI, MEHR SINN
Wer grosse Anreize gibt, produziert damit vor allem Stress und schlechte Resultate. Kleinere Anreize brächten mehr Nutzen – doch die Chefs leisten Widerstand.

> Foto-Essay
Friedrich Mauss . Gang of Berlin
50 AUF HERZ UND MANIEREN
Es muss nicht immer Knigge sein. Neun zeitlose Verhaltens-Tipps, optisch neu interpretiert.

Ideen

> Gesellschaft
David Bosshart
64 THE AGE OF LESS
Nach den fetten können jetzt die guten Jahre kommen – wenn uns der Abschied vom Weiter-so gelingt und wir die Zeitenwende mit Caring und Sharing gestalten.

> Politik
Gespräch mit Christoph Giesa
74 DEMOKRATIE IM 21. JAHRHUNDERT
Die politischen Parteien verlieren überall an Bedeutung und Qualität – eine Chance, um mit bewegten Bürgern die Demokratie neu zu erfinden.

> Weltwirtschaft
Jeremy Rifkin
80 VON DER GLOBALISIERUNG ZUR KONTINENTALISIERUNG
Ein Megatrend geht zu Ende: Die Welt entkoppelt sich wieder. Aber dafür werden weltweit kontinentale Bündnisse nach dem Vorbild Europas entstehen.

> Europa
Edward Hugh
86 DOPPELT GEWÄHRT HÄLT BESSER
Der Versuch einer europäischen Währungsunion ist gescheitert. Eine Trennung in Nord- und Süd-Euro kann das Europa-Projekt ökonomisch und politisch retten.

> Zwischenruf
Florian Josef Hoffmann
94 DER WETTBEWERB FRISST SEINE KINDER
Wieso es für unsere Gesellschaft fatal wäre, das Winner-takes-it-all-Modell des technologischen Fortschritts auf alle Branchen auszudehnen.

Workshop

> Generationen
Mirjam Hauser
102 DIE SUPER-OPPORTUNISTEN
Zwischen Jugend und Erwachsensein entsteht die neue Generation der Emerging Adults. Was sie ausmacht.

> Management
Maren Lehky
106 WIE FÜHRT MAN DIE JUGEND VON HEUTE?
Was Digital Natives von Job, Karriere und Autorität halten und wie Chefs damit umgehen können.

> Branding
Martin Lindstrom
110 WARUM UNS «THRILLER» SO FESSELN
Angst ist eines unserer urtümlichsten Gefühle – und gleichzeitig eines unserer produktivsten.

> Kolumne
Peter Felixberger
114 «DIE MENSCHEN FÜR DIE FANTASIE»
Gute neue Bücher von Rolf Dobelli, Gunter Dueck, Arne Gillert und Kathryn Schulz.

PETER FELIXBERGER

«Die Menschen für die Fantasie»

Peter Felixberger
Schreibt, produziert, entwickelt, verkauft und rezensiert Wirtschaftsbücher.

Mehr spielen

Arne Gillert
Der Spielfaktor. Warum wir besser arbeiten, wenn wir spielen. 288 Seiten. Heyne Verlag, München 2011. 32.40 Franken, 20,60 Euro

Der legendäre Management-Philosoph Peter F. Drucker hat gerne zu Metaphern aus der Musikwelt gegriffen, wenn er die Effektivität von Management erklären sollte. Einmal waren Manager für ihn Trompeter, die einen klaren Ton von sich geben. Dann wieder Orchesterdirigenten, die den Musikern die bestmögliche Leistung entlocken. Manager müssen, so Drucker, auf jeden Fall etwas können und leisten, sprich: das Richtige machen. Der Organisationsberater Arne Gillert hat festgestellt, dass man mit spielerischer Leichtigkeit diesbezüglich zu besseren Ergebnissen kommt. Spiel entstehe dort, so der Autor, wo man weniger plant und mehr tut, am besten mit Spass und Freude. «Spielen ist Handeln, nicht Planen», ruft er uns zu und erzählt witzige und originelle Geschichten, wie man dadurch als Einzelner, aber auch als Unternehmen und Organisation effektiver wird. Wie in der Geschichte seines Vaters, der Windsurfen lernen wollte: Zuerst kaufte er sich ein Buch und las, wie es funktioniert. Dann ging er aufs Wasser und übte monatelang, flog immer wieder ins Wasser, kämpfte sich hoch, und weiter gings. Keine Frage, auf welchem Weg er schliesslich mehr Erfolg hatte. Dieses Buch macht Lust darauf, Dinge einfach auszuprobieren, zu spielen. Und weil Spielen für unser Gehirn genauso wichtig ist wie Schlafen, ist einem nach der Lektüre klar: Nur Schlafen oder Spielen machen wirklich autonom!

Mehr denken

Rolf Dobelli
Die Kunst des klaren Denkens. 52 Denkfehler, die Sie besser anderen überlassen. 246 Seiten. Hanser Verlag, München 2011. 24 Franken, 14,90 Euro

Der Schweizer Schriftsteller und Unternehmer Rolf Dobelli ist ein listiger Beobachter jener kleinen menschlichen Denkfehler und -fallen, von denen jeder sicher ist, nur alle anderen würden hineintappen. Zum Beispiel der Overconfidence-Effekt. Demnach neigen wir sehr dazu, unser Wissen und unsere Fähigkeiten systematisch zu überschätzen. Der Unterschied von dem, was wir wirklich wissen, zu dem, was wir denken zu wissen, ist allerorten zu bestaunen. Beispielsweise bei Beratern oder Lieferanten, die als Daueroptimisten gerne die Realität verklären und als Erste die Kosten unterschätzen, wenn es sein muss. Noch so eine Erkenntnis: Frauen über-

schätzen sich weniger als Männer. Diese kleinen, präzisen Nadelstiche, die wie Hammerschläge den grossen Wissensamboss bearbeiten, beherrscht Dobelli meisterhaft: Wir haben weniger unter Kontrolle, als wir denken. Mehr ist aber weniger. Und am Ende dürfen wir uns sowieso an nichts klammern. Fest steht: Wir sind entweder das Problem oder die Lösung. Blöd wird es nur, wie schon der berühmte Paul Watzlawick erkannte, wenn die Lösung das Problem ist. Dann wird es in der Regel richtig teuer. Wunderbar illustriert übrigens, das Buch, auch wenn man die Texte bereits als Kolumne in der «Frankfurter Allgemeinen Zeitung» oder in der «SonntagsZeitung» lesen konnte.

Mehr irren

Kathryn Schulz
Richtig irren. Von falschen Glaubenssätzen, Denkfehlern und der kreativen Kraft unserer Fehlbarkeit. 475 Seiten. Riemann Verlag, München 2011. 37.70 Franken, 22,95 Euro

Was wäre die Welt ohne Irrtümer? Stimmt: nichts. Irrtümer sind ein wichtiger Antrieb in der modernen Wirtschaft. Aus Irrtümern entstehen Schäden, und daraus wird man nicht nur klug, sondern es wird auch eine Menge Geld verdient. Schäden müssen nämlich repariert werden. Das hält ganze Wirtschaftszweige in Schwung. Die New Yorker Journalistin Kathryn Schulz hat versucht, eine kleine Kulturgeschichte der Irrtümer nachzuzeichnen. Und dabei eine interessante Nebenerkenntnis zutage gefördert: Wer sich irrt, muss sich und anderen eingestehen, dass er nicht mehr perfekt und unfehlbar ist. Noch mehr, dass er nicht mehr recht hat oder das Richtige macht. Damit aber ist das Erfolgsmantra des modernen Managers in akuter Gefahr: recht haben, richtig machen, perfekt sein. An diesem Punkt setzt Schulz mit dem Skalpell an und legt die positive Seite des eingestandenen Irrtums frei. Die Chance haben, sich zu verändern, sich zu entwickeln, kreativ zu werden und persönlich zu reifen. Selbst wenn man Chirurg an einer Bostoner Klinik ist und eine Patientin, wie im Sommer 2008 geschehen, an der falschen Seite des Körpers operiert hat. Daraufhin hat die Krankenhausleitung übrigens den Vorgang keineswegs vertuscht, sondern offengelegt, sich in der Öffentlichkeit entschuldigt sowie eine Website eingerichtet, auf der fortan medizinische Irrtümer dokumentiert wurden und werden. Und damit das Kernparadoxon des Irrtums anerkannt: Wer versucht, den Irrtum auszumerzen, muss als Erstes anerkennen, dass er passieren kann.

Mehr unternehmen

Gunter Dueck
Professionelle Intelligenz. Worauf es morgen ankommt. 256 Seiten. Eichborn Verlag, Frankfurt am Main 2011. 29.90 Franken, 19,95 Euro

Gunter Dueck ist einer der wenigen Intellektuellen, die den produktiven Code alter Arbeitswelten in einen kreativen Sinn neuer Arbeitswelten weiterdenken können. Früher war es so: Intelligenz bedeutete Fachwissen, das in funktional ausdifferenzierten Unternehmensprozessen angewendet wurde. Erfahrung, Wissen und Kompetenz waren die Währung, mit der Arbeiter und Manager zahlten. Heute ist es komplett anders: Intelligenz bedeutet Multiintelligenz, die sich in ständig wandelnden Prozessen anpassen muss. Erfahrung, Wissen und Kompetenz sind zu grossen Teilen in Computern und automatisierten Systemen gespeichert. Der Einzelne wird zum Selbstunternehmer und Moderator verschiedener Intelligenzen. Kreativ, sinnlich, vital, emotional, rational. Er wird zum professionellen E-Man (so der Titel eines früheren Buchs von Dueck), der die einfachen Vorgänge und Routinen in die Computer verbannt und dort abarbeiten lässt, selbst aber frei für professionelle Intelligenz geworden ist. Die Maschinen für die Routine, die Menschen für die Fantasie. Wirtschaft von morgen eben! <

GDI Impuls

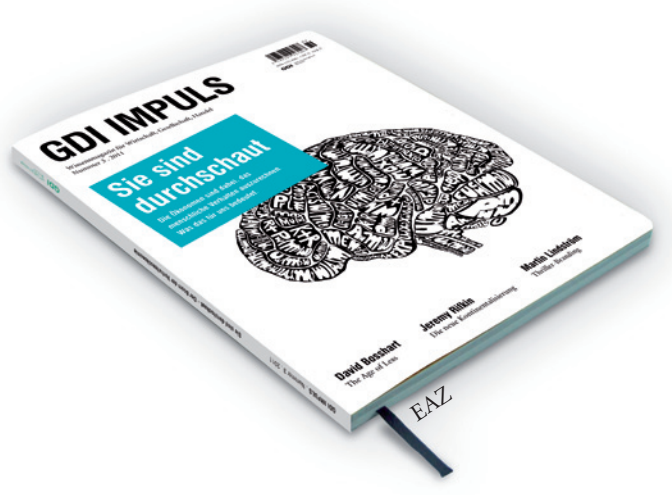
Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel

IHR ABONNEMENT AUF DAS RELEVANTE NEUE

Sichern Sie sich den Zugriff auf ein einzigartiges Informationsnetz für innovative Ideen. In GDI Impuls präsentieren Ihnen renommierte Autoren alle drei Monate die wichtigsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Marketing, Konsum und Management – unverdünnte Informationen zum Wandel der Märkte.

Unser Wissensmagazin richtet sich an Vordenker und Entscheider in Unternehmen, an Menschen die sich beruflich mit der Entwicklung der Konsumgesellschaft beschäftigen. Sie erhalten ein kompetentes Update über das relevante Neue sowie Denkanstösse am Puls der Zeit.

Das Gottlieb Duttweiler Institute in Rüschlikon / Zurich ist ein unabhängiger, weltweit vernetzter Thinktank und eine wichtige Plattform für zukunftsorientiertes Denken.



AUTORENLISTE (AUSZUG)

Kofi Annan: Die afrikanische Herausforderung . Norbert Bolz: Religion ist der Antitrend zu allen Trends – Und deshalb Trend . Dieter Brandes: Die Kunst des Weglassens . Thomas Davenport und Jeanne Harris: Das Handbuch der Prognose-Techniken . Dagmar Deckstein: Klasse-Bewusstsein für Manager . Daniel Goleman: Emotionales Management . Tim Renner: «Warum Bauen Autobauer keine Fahrräder?» . Phil Rosenzweig: «Manager lassen sich über das Geheimnis des Erfolgs systematisch täuschen» . Douglas Rushkoff: «Der interaktive Raum ist heute ebenso verschmutzt wie die Shopping-Mall» . Edgar Schein: Vier Gesichter der Führung . Burkhard Spinnen: Kapitalismus, Sozialismus, Fraternismus . Peter Wippermann: Sozialer Reichtum . Klaus Woltron: Wie man Engelskreise konstruiert . Muhammad Yunus: Soziales Business

FAX-ANTWORT

Summaries aller Artikel finden Sie unter www.gdi-impuls.ch. Über das Archiv können einzelne Beiträge online bezogen werden. Unseren Leserservice erreichen Sie unter Tel +41 41 329 22 34 (oder E-Mail: gdi-impuls@leserservice.ch) – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon an: Fax +41 41 329 22 04

GDI Impuls Leserservice
Postfach
6002 Luzern
Schweiz

JAHRES-ABONNEMENT

☐ Ich bestelle GDI Impuls (4 Ausgaben pro Jahr) zum Preis von: CHF 120.–/ EUR 90.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

KOLLEKTIV-JAHRES-ABONNEMENT

☐ Zu einem Jahres-Abonnement können Sie bis zu zwei vergünstigte Zusatzabonnemente beziehen. Pro Zusatzabonnement (Anzahl ...): CHF 50.–/ EUR 38.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

SENDEN SIE UNS BITTE:

☐ ein Schnupper-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 45.–/EUR 34.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)
☐ Einzelausgabe Nr. ..... CHF 35.–/Euro 27.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)
☐ den GDI_Newsletter*

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL* TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT