

Gunter  
Dueck

# Platons grotesker Irrtum

und 98 andere Neuronenstürme  
aus Daily Dueck

 Springer

# Platons grotesker Irrtum



Gunter Dueck

# Platons grotesker Irrtum

und 98 andere Neuronenstürme  
aus Daily Dueck

 Springer

Prof. Dr. Gunter Dueck  
IBM Deutschland GmbH  
Gottlieb-Daimler-Str. 12  
68165 Mannheim  
Germany  
dueck@de.ibm.com  
Homepage [www.omnisophie.com](http://www.omnisophie.com)

ISBN 978-3-642-04606-3                      e-ISBN 978-3-642-04607-0  
DOI 10.1007/978-3-642-04607-0  
Springer Heidelberg Dordrecht London New York

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2010

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

*Einbandentwurf:* KuenkelLopka GmbH

Gedruckt auf säurefreiem Papier

Springer ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media ([www.springer.com](http://www.springer.com))

# Vorwort: Seit 2005 alle vierzehn Tage ein Daily Dueck

Es ist schon lange, lange her – am 23. August 2002 hielt ich einen Vortrag bei den Argonauten in München, einer Kreativagentur. Ich versuchte zu zeigen, dass Agenturen zu kreativ sind, eigentlich fast zwanghaft auf Pointen hinaus sind, wo normal gute Werbung für mich besser wäre. So wie Wissenschaftler nicht für den Nutzen forschen, sondern für ihren Ruhm und einen weiteren Ruf an eine berühmte Universität, so texten und designen Werbefachleute nicht zum Verkaufen von beworbenen Produkten, sondern für ihre eigene Kunstmappe, mit der sie sich bei immer besseren Werbeagenturen bewerben können. Mit dieser These gab es eine fulminante Diskussion neben dem Reitstall am Englischen Garten in München – das Wetter war wundervoll.

Irgendwann fragte jemand während der Veranstaltung, warum ich denn noch keine Webseite hätte. Ich antwortete: „Ich habe noch keinen mit Langeweile gefunden, der mir beim groben Design hilft, und HTML kann ich nicht.“ Ich hatte nach dem Vortrag noch einigen Kontakt mit verschiedenen MitarbeiterInnen, und eine von ihnen, Brigitte von Puttkamer, bot mir ein Design glatt zum Geschenk an. Da war ich richtig glücklich! Ich fand sofort heraus, dass alle Web-Domains mit Dueck als org, net, biz etc. schon vergeben waren, und wählte omnisophie.com und ktisis.de für meine Homepage aus (Ktisis ist „Schöpfung“ im Griechischen, das weiß leider keiner, deshalb finde nur ich allein den Namen so schön). Ich schrieb an BvP, es könne nun losgehen.

Na, bei IBM sind wir immer so entschlossen schnell, quasi anerzogen hyperaktiv. Natürlich musste sie noch längere Zeit andere Webseiten für Freunde fertig stellen. Und dann kam es zu allerlei Hindernissen und Kapriolen des Schicksals bei allen Beteiligten – es wurde nichts daraus, das Projekt verharrte scheinot. Ich dachte nur noch alle paar Monate daran . . . Im Herbst 2004 schickte mir BvP dann diese wundervolle blau-braun-gelbe Komposition für meinen „Sinnraum“, wie ich ihn nannte. Der ist wahrscheinlich zu schön für mich, auch das Wort Sinnraum, ich weiß. Es sieht nicht nüchtern genug nach Mathematiker aus. Gut, dann können Sie alle etwas darüber lächeln. Mit dem Sinnraum als solchem ist es aber ernst gemeint! Wirklich!

Anja Deubzer, PvBs Freundin aus München, begann dann sofort mit der Implementierung meiner Homepage, ich schrieb schon mal eine erste Kolumne. Die war am nächsten Tag, am 14. November 2004, fertig, aber irgendwie haben alle Leute im Design-Business noch mehr Arbeit als bei mir in der IT-Branche. Unglaublich,

wie viel und wie lange sie arbeiten! Mehr und länger als Berater – und dabei ganz ohne Gier. Sie haben Spaß bei der Arbeit – so sieht es aus! Das müsste man sich einmal zur Beseitigung der Finanzkrisen anschauen. Ja, und so kam es, dass meine Homepage im Februar 2005 live ging.

Seitdem erscheint dort meine Kolumne, die ich wegen der schönen Alliteration *Daily Dueck* nannte, obwohl natürlich klar war, dass ich nie täglich würde schreiben können. Und wer wollte so viel lesen? Im Februar 2005 haben gut 600 Personen meine Webseite besucht! Da war ich schon ganz schön stolz. Jeden Tag meldeten sich ein bis zwei Subskribenten für die Daily Duecks an. Die Zahl der Besuche auf der Seite stieg von 25.000 in 2005 auf 60.000 in 2006, dann auf 103.000 in 2007, auf 134.000 in 2008 und auf 150.000 in 2009. Die Anzahl der Personen, die sich für Mail-Benachrichtigungen eintrugen, stieg entsprechend auf etwa 6000 zum Ende 2009. Dieser Zuwachs an Interesse hat mich immer motiviert, weiterzuschreiben.

Ursprünglich dachte ich mal, mir würde der Stoff ausgehen, aber ich bekomme so viele Anregungen allein aus Leserrückmeldungen, dass ich gar keine Befürchtungen mehr habe!

Ich war immer bemüht, halbwegs zeitlos zu schreiben, damit man die Beiträge auch später noch mit einigem Gewinn lesen kann. Manche Beiträge – nicht sehr viele – beziehen sich auf politische Tagesereignisse. So juckte es mich zum Beispiel, gleich nach dem berühmten Ausfall des SPD-Politikers Franz Müntefering gegen die turbokapitalistischen „Heuschrecken“ ein DD6 mit diesem Titel zu schreiben. Da war ich etwas beunruhigt, als Radikaler eingestuft zu werden, als ich das schrieb. Aber heute denken alle Leute hässlich über die Heuschrecken am Kapitalmarkt! Dafür brauchte es aber einige Jahre. Genauso kritisch fand ich mich beim Schreiben von DD67 mit dem Titel „Banken verbaseln alles“ vom 17. Juni 2008! Schon drei Monate später brach Lehman zusammen (am 15. September 2008) und der Artikel war ganz „normal“. Ich habe für Interessierte daher immer das Datum der Entstehung eines DD genannt. Auf meiner Festplatte waren noch die Daten gespeichert. Sie stimmen so etwa auf zehn Tage genau, weil ich die Files nach dem Schreiben noch Korrekturlesen lies, und meine Tochter Anne hat öfters Änderungen angeregt bzw. verlangt. Manchmal habe ich an mehreren DDs gleichzeitig geschrieben, daher sind die Erscheinungsdaten nicht ganz chronologisch.

Die DDs lesen sich heute, im Nachhinein, noch ganz frisch! Gut für ein Buch! Ich fragte irgendwann ohne jede Hoffnung, also nur, um gefragt zu haben, meinen Verleger Hermann Engesser vom Springer-Verlag, ob man die DDs nicht als Buch publizieren könnte. Das wäre ja seltsam, dachte ich, etwas schon Erschienenes Jahre später als Buch zu publizieren. Hermann sagte spontan zu! Das hat mich so sehr gefreut!

Hier kommt also die erste Staffel meiner Kolumnen, die zweite begann schon im Netz auf meiner Homepage [www.omnisophie.com](http://www.omnisophie.com). Falls Sie dann gleich dort weiter mitlesen wollen, wenn Sie mit diesem Buch durch sind: Willkommen im Sinnraum!

# Inhaltsverzeichnis

<b>DD1: Frühling in der Luft? (November 2004)</b> . . . . .	1
<b>DD2: Spart Intelligenz! (März 2005)</b> . . . . .	3
<b>DD3: Erlernte Phantasielosigkeit (April 2005)</b> . . . . .	7
<b>DD4: Beigebrachte Hilflosigkeit (Mai 2005)</b> . . . . .	11
<b>DD5: Fahrlässige oder vorsätzliche Seelenverletzung – Psychozid (Juni 2005)</b> . . . . .	15
<b>DD6: Heuschrecken (Juli 2005)</b> . . . . .	19
<b>DD7: Gimpel ziehen singend in den Krieg (Juli 2005)</b> . . . . .	23
<b>DD8: Kunde, du! Wir sind nicht zufrieden! (August 2005)</b> . . . . .	25
<b>DD9: Contra-Platonismus (September 2005)</b> . . . . .	29
<b>DD10: Platons grotesker Irrtum (Oktober 2005)</b> . . . . .	33
<b>DD11: Declaration of Lights (Oktober 2005)</b> . . . . .	37
<b>DD12: Lesen ist unsozial! (November 2005)</b> . . . . .	41
<b>DD13: Radikale Konstruktivität! Wohlwillen! (Dezember 2005)</b> . . . . .	45
<b>DD14: Mein Mord (Januar 2006)</b> . . . . .	47
<b>DD15: Business-Pornographie (Februar 2006)</b> . . . . .	49
<b>DD16: Projektruinen in der Herzblutwüste (Februar 2006)</b> . . . . .	51
<b>DD17: Keiner will gut drauf sein! (März 2006)</b> . . . . .	55
<b>DD18: Die Deutsche Abfrage (Juli 2006)</b> . . . . .	59
<b>DD19: Business Dysmorphic Disorder (Mai 2006)</b> . . . . .	61
<b>DD20: Muskelsprache des Ich (Mai 2006)</b> . . . . .	65
<b>DD21: Denkstimmen für den Protest ohne Radikalismuszwang! (Juli 2006)</b> . . . . .	67



<b>DD22: Leichtes Leben mit Zwei Plus! (August 2006)</b> . . . . .	69
<b>DD23: Das Panopticon (August 2006)</b> . . . . .	71
<b>DD24: Overdemanding Underachiever (Oktober 2006)</b> . . . . .	75
<b>DD25: Wegelagerer im Hotelzimmer (Oktober 2006)</b> . . . . .	77
<b>DD26: Keine Richter, nur Henker (Oktober 2006)</b> . . . . .	81
<b>DD27: Die Abtötung des Handlungsreisenden (November 2006)</b> . . . . .	85
<b>DD28: Praesentomania: You too can do! (Dezember 2006)</b> . . . . .	89
<b>DD29: Wer sich Zeit nicht nimmt, braucht sie nimmermehr (Dezember 2006)</b> . . . . .	91
<b>DD30: Du Ziegelstein (Januar 2007)</b> . . . . .	93
<b>DD31: „Sie sind Q negativ!“ Alle abnormal! Alle krank! (Januar 2007)</b>	95
<b>DD32: „Vertraue mir oder ich hau dich um!“ (Februar 2007)</b> . . . . .	99
<b>DD33: Barfuß zur SZ – das Zeichen des Aufschwungs (Februar 2007)</b> .	101
<b>DD34: Gold Ass – der treudoofe Bestandskunde (Mai 2007)</b> . . . . .	103
<b>DD35: 1 Kranker + 1 Kranker = 3 Gesunde? Über Synergieverlust (März 2007)</b> . . . . .	105
<b>DD36: Mitarbeiter wie gehütete Flöhe (März 2007)</b> . . . . .	107
<b>DD37: Die Osteridee – verraten Sie sie? (April 2007)</b> . . . . .	109
<b>DD38: Life Alienation Syndrome (April 2007)</b> . . . . .	111
<b>DD39: Siegen wollen! Aber nicht siegen müssen! (Mai 2007)</b> . . . . .	115
<b>DD40: Baby Innovation (Mai 2007)</b> . . . . .	117
<b>DD41: Scheubletten für Überschwarze! (Mai 2007)</b> . . . . .	121
<b>DD42: Wer kein Vertrauen hat, arbeitet nicht gut! (Juni 2007)</b> . . . . .	125
<b>DD43: Die Exekutionssucht (Juni 2007)</b> . . . . .	127
<b>DD44: Vertrauen – die Formel (August 2007)</b> . . . . .	131
<b>DD45: Haben Sie das Recht zum Rat? (August 2007)</b> . . . . .	133
<b>DD46: Sag lieber nix! (August 2007)</b> . . . . .	137
<b>DD47: Vertrauenserwerb (September 2007)</b> . . . . .	139
<b>DD48: Virtuelle Streiks in Second Life? (August 2007)</b> . . . . .	143
<b>DD49: Pflegeroboter und Technologielüge (Oktober 2007)</b> . . . . .	145
<b>DD50: „Zeitschriften auf Papier?“ (Oktober 2007)</b> . . . . .	147

<b>DD51: Role Overload – zu viele Hüte auf! (Oktober 2007)</b> . . . . .	151
<b>DD52: Role Underload – würdigen Sie Menschen! (Oktober 2007)</b> . . .	155
<b>DD53: Employee-Value: Mein gefühlter psychologischer Arbeitskontrakt (Dezember 2007)</b> . . . . .	157
<b>DD54: Projektzismus und Unwirksamkeit (Oktober 2007)</b> . . . . .	159
<b>DD55: Betriebliche Universalansprache zum Jahresbeginn (Oktober 2007)</b> . . . . .	163
<b>DD56: Der Inquisitor und der Manager (Januar 2008)</b> . . . . .	167
<b>DD57: Über Konferenzpausen (Januar 2008)</b> . . . . .	169
<b>DD58: Die Rede sind Sie (Februar 2008)</b> . . . . .	175
<b>DD59: Chemie des Dankes (Februar 2008)</b> . . . . .	177
<b>DD60: Versager bringen satten Profit (Februar 2008)</b> . . . . .	181
<b>DD61: Verpuffen Sie bei schlechter Energieeffizienz? (März 2008)</b> . . .	183
<b>DD62: Zeile beherrscht Spalte und dominiert das Denken (April 2008)</b> .	187
<b>DD63: Viagrata – die Ethikpille (März 2008)</b> . . . . .	191
<b>DD64: Menschenbewertungen, das perfekte Dinner und das Subjekt Inferior (Mai 2008)</b> . . . . .	195
<b>DD65: Das Schweigen ist Schrei! (Mai 2008)</b> . . . . .	197
<b>DD66: Der perfekte Mensch in der TV-Vorstellung (Mai 2008)</b> . . . . .	201
<b>DD67: Banken verbaseln alles (Juni 2008)</b> . . . . .	203
<b>DD68: Der Zorn des Deutschen darf Jammer nur sein (Juni 2008)</b> . . .	207
<b>DD69: Kunde und Überkunde (Juli 2008)</b> . . . . .	211
<b>DD70: Der Betriebsrat gibt dem Boss den Bonus (Juli 2008)</b> . . . . .	215
<b>DD71: Die deutsche Zerrissenheit, der deutsche Doppelbrave und ein Sturm auf die klassische Erziehung (August 2008)</b> . . . . .	217
<b>DD72: Mist, nur Silber! (August 2008)</b> . . . . .	221
<b>DD73: Konstruktion von Prozessleichen und das Fehlen von Blut und Atem (September 2008)</b> . . . . .	223
<b>DD74: Was ist noch neu? (September 2008)</b> . . . . .	227
<b>DD75: Dr. med. Simpel ohne jede Praxis (Oktober 2008)</b> . . . . .	229
<b>DD76: Durch Mega-Rechenfehler zur Kreditkrise? (Oktober 2008)</b> . .	231
<b>DD77: „Papa, kann eine Bank ethisch sein?“ (November 2008)</b> . . . . .	235

<b>DD78: Der Wohlstand und das dritte Lotka-Volterra-Gesetz (Dezember 2008)</b> . . . . .	239
<b>DD79: Vom Wert des Versprechens (Dezember 2008)</b> . . . . .	241
<b>DD80: Liebe ist wichtig, aber wo kommt sie her? (Dezember 2008)</b> . . .	245
<b>DD81: Im Wahnsinn würde alles enden, wenn wir nicht so wahnsinnig hofften (Januar 2009)</b> . . . . .	247
<b>DD82: Schwärmende Intelligenz in Gruppen (Januar 2009)</b> . . . . .	249
<b>DD83: Heartstormings statt Brainstormings! (Februar 2009)</b> . . . . .	253
<b>DD84: Green Programming! (Februar 2009)</b> . . . . .	257
<b>DD85: Der IQL ist wichtig, nicht der IQ! (März 2009)</b> . . . . .	261
<b>DD86: Brainstorming mit diversem IQL (März 2009)</b> . . . . .	265
<b>DD87: Spoiled by Rewards: Qualität oder „Achievement“? (März 2009)</b> . . . . .	269
<b>DD88: Die Arroganz der Routiniers gegen uns Neulinge (April 2009)</b> . .	273
<b>DD89: Wendungen über Glauben und Bratkartoffeln (April 2009)</b> . . .	277
<b>DD90: Blockierte Unternehmen (Mai 2009)</b> . . . . .	279
<b>DD91: Utopiesyndrome überall (Mai 2009)</b> . . . . .	283
<b>DD92: Wie erzeuge ich Schizophrenie? (Mai 2009)</b> . . . . .	287
<b>DD93: Missbrauch der BILD-Zeitung als Kernintellekt Deutschlands (Juni 2009)</b> . . . . .	291
<b>DD94: Innovation durch einen Prozess – geht das? (Juli 2009)</b> . . . . .	295
<b>DD95: Was im Unternehmen für Innovation zusammenpassen muss (August 2009)</b> . . . . .	299
<b>DD96: „Ich zahle den Schaden selbst, ich bin systemirrelevant“ (August 2009)</b> . . . . .	303
<b>DD97: Strukturloses Träumen der Innovatoren (August 2009)</b> . . . . .	305
<b>DD98: Der Profit der Anerkennung und mein Hass auf Hobby-Statistiker (September 2009)</b> . . . . .	309
<b>DD99: Elite verpflichtet – sie muss unten sein (September 2009)</b> . . . .	313

## DD1: Frühling in der Luft? (November 2004)

*Ende 2004 fühlte ich den nahen Aufschwung, als die meisten von uns noch Trübsal bliesen, weil die Folgen des 11. Septembers noch drückten. Ich dachte damals, ehrlich gesagt, dass es auch einen Aufschwung bei den Löhnen und der Stimmung geben würde. Dieses mögliche Positive wurde aber von der Globalisierung geschluckt . . .*

Riechen Sie ihn auch? Den nahenden Frühling?

Die Welt pendelt hin und her und ich habe nachgedacht, was die Welt bewegt. Die Liebe? Der Zustand des deutschen Fußballs? Eher schon der Klingelton des Handys. Da fällt mir ein, dass Anne und Johannes meinem Diensthandy, das ich sehr selten benutze, öfter neue Töne beibringen. Ich weiß nun fast nie, dass *ich* gemeint bin, wenn es klingelt. Ich höre andächtig zu, überlege, was es bedeutet . . . drehe mich um, wer gemeint ist.

Wissen Sie: Wenn uns etwas wahrhaft bewegen soll, muss es uns unter die Haut gehen!

Das, was wirklich durch die Haut dringt, sind die Analystenmeinungen von der Wall Street. Wenn ein Unternehmen eine schlechte Kritik bekommt – zack! – und 20 Prozent des Börsenwertes sind futsch! Das tut elend weh. Da merken die Manager, dass sie ein Herz haben – denn dort schlägt es jetzt zu. Stellen Sie sich vor, Sie führen eine gute Ehe, erziehen wundervolle Kinder – und der Partner geht plötzlich fremd, weil es ihm neuerdings auf etwas anderes ankommt als bisher! So geht es den Unternehmern. Sie arbeiten hart und erzielen Gewinne. Plötzlich beschimpfen die Analysten sie als „Old Economy“ und verlangen, dass sie das Unternehmen im Internet führen und eine globale Zukunftsvision haben! Wenn die Unternehmer jetzt nicht sofort eine globale Hitech-Idee erfinden, bekommen sie das Label „Old“ und – zack! – sind Prozent des Börsenwertes weg.

So entstanden der Internetboom und die Globalisierung. Alles Gute war „New Economy“ oder „Global Player“. Weil die Analysten technische Visionen wollten, überschwemmten Hypes die Märkte. Bubble auf Bubble auf Bubble – die Ideen und die Unternehmensgrößen schossen in den Himmel und die Kurse zogen ihnen nach.

Im Jahr 2000 befanden die Analysten, es wäre jetzt doch besser, die Unternehmen machten auch Gewinn dabei. Das war für die Unternehmer ein herber Schock, weil

mit dem bloßen Erzielen von Gewinnen bis jetzt kein Geld zu verdienen war, denn die Analysten honorierten das ja nicht!

Da traten alle auf die Bremse. Die Bremsspur zieht sich durch alle Statistiken, unsere Bankkonten und unser Gemüt. Man musste Kosten senken, Kündigungen aussprechen und Produkte so viel billiger produzieren, dass sie nun nicht mehr wirklich von denen im Aldi unterschieden werden können. Nun sparen wir uns alle anderen Läden und gehen gleich zu One-Stop-Shoppings zu Aldi oder Lidl.

Unternehmen, die noch irgendwelche Kosten hatten, wurden von den Analysten abgestraft!

Riechen Sie den Frühling in der Luft?

Die Analysten wollen neuerdings *Innovationen*! Sie sagen, Gewinne wären nicht „regulär durch Arbeiten“ erzielt, wenn sie nur durch brutales Kostensenken entstünden – denn das Kostensenken hätte ja eine natürliche Grenze (die einfache Null). Nun stehen wir da! Die Umsätze sollen steigen! Wir müssen uns etwas Neues einfällen lassen! Die Unternehmen haben aber alle Forschungsanstrengungen eingestellt! Unser Bildungssystem ist gar nicht dafür gedacht! Reformen müssen her! Koste es, was es wolle!

Die Zeiten werden also wieder besser – da bin ich sicher, weil die Analysten von den Unternehmen gerade so etwas wie sinnvolles Arbeiten fordern.

Das ist schön für uns alle! Die Zukunft wird wundervoll! Genießen Sie sie in vollen Zügen!

Aber ich? Ich bin ja von Beruf Visionär . . . ich frage mich schon, was die Analysten als Nächstes fordern werden. Was wird für die Welt der nächste Klingelton sein? Und wenn er das erste Mal ertönt, werden Sie ihn gar nicht erkennen, weil Sie nicht wissen, dass es *Ihrer* ist. Oder? . . . oder haben Sie wirklich schon gehört, dass es gerade INNOVATIONEN klingelt? Auf *Ihrem* Handy?

Was machen eigentlich Analysten aus meinem Leben? Dürfen die das?

## DD2: Spart Intelligenz! (März 2005)

*Dieses DD schrieb ich aus reinem Übermut, es war ein Augenblicksanfall. Aber die Idee brodelte noch Monate später in meinem Gehirn. Es wurde langsam ein ganzes Buch aus der einen kleinen Idee. Das Buch zu diesem DD2 erschien als Lean Brain Management – Erfolg und Effizienzsteigerung durch Null-Hirn in Springer-Verlag. Es wurde von der Financial Times Deutschland und getAbstract zum Managementbuch 2006 gewählt und ist bis heute kurz nach meinem Erstling Wild Duck das meistverkaufte meiner Bücher.*

Die PISA-Studien haben ergeben, dass es bald zu wenig Intelligenz in Deutschland gibt, wenn weiterhin die Produktion der Intelligenz in den Schulen so schlecht läuft. Die Produktionsstätten der Intelligenz müssen also dramatisch verbessert werden, wenn der Bedarf in der Zukunft gedeckt werden soll. Wir müssen in Intelligenz und Wissen investieren!

So sagen alle Leute völlig einhellig. 100 Prozent Einhelligkeit!

Das muss doch fast misstrauisch machen, dass sich alle einig sind. Oder? Noch merkwürdiger ist, dass überhaupt nichts geschieht, um die allgemeine Intelligenz auf moderates finnisches Niveau zu heben. Wir kürzen ja gerade die Zeit bis zum Abitur auf 12 Jahre!

„Was ist faul?“, dachte ich. „Wieso will niemand Intelligenz herstellen helfen? Nach den Gesetzen des Marktes wird nur dann etwas produziert, wenn es Nachfrage danach gibt.“

Ich erschrak.

Warum gibt es keine Nachfrage nach Intelligenz?

Braucht man sie denn eventuell nicht?

Nein! Man kann Intelligenz einsparen! Wozu muss denn jeder intelligent sein? Stellen Sie sich vor, alle würden studieren! Wer soll dann die hohen Gehälter bezahlen? Es ist tatsächlich besser, wir beginnen endlich, an Intelligenz zu sparen. Wie könnte das gehen? Und wie viel Intelligenz brauchen wir überhaupt? Mein Vater sagte manchmal: „Das musst du nicht wissen. *Ich* weiß es ja.“ Er meinte, das würde ausreichen. Und er hatte ja Recht.

Stellen Sie sich vor, Sie rufen bei einer Bank an. Dann nimmt bei einer sparsamen Bank ein Call-Center-Mitarbeiter ab. „Was möchten Sie uns abkaufen?“ – „Ich möchte nichts kaufen, nur etwas Geld an meine Tochter überweisen.“ – „Ach schade, das kann ich nicht, ich verbinde Sie mit einem qualifizierten Berater. Warten Sie.“ Musik aus dem Telefon. Nach einer Minute zu 12 Cent: „Hallo, Sie wollen etwas überweisen?“ – „Ja, an meine Tochter in Frankreich.“ – „Oh, ich kann nur Inlandsüberweisungen durchführen. Ich verbinde Sie mit unserem Auslandsexperten. Warten Sie . . . Moment. Hallo? Hören Sie? Wir haben nur Leitungen für Italien und Spanien frei. Darf ich Ihnen so lange etwas verkaufen? Einen Bausparvertrag? Ach, Moment, es geht doch.“ Musik aus dem Telefon. „Hallo? Hier ist der Berater für französische Services.“ – „Ich möchte etwas an meine Tochter überweisen. Wie viel kostet das?“ – „Oh, ich überweise nur. Über Preise darf ich nicht reden, wir haben Tagespreise dafür. Jetzt zu Mittag ist es sehr teuer. Dazu müsste ich Sie weiter an einen Experten überweisen.“ – „Ich will nicht dauernd überwiesen werden, sondern selbst überweisen! Verdammt!“ – „Bitte, es kostet, was es kostet. Beim Urlaubskatalog versteht auch keiner die Preisliste. Und der Hausarzt überweist Sie ja auch immer nur, mehr kann er fast nicht! Jeder Mensch muss immer nur wissen, wohin die Arbeit überwiesen werden muss, die er selbst nicht ausführen kann.“ – „Aber wer bitte, zum Teufel, kann denn etwas?“ – „Das wird durch einen Geschäftsprozess bestimmt. Das Wissen ist hauptsächlich in der Telefonanlage. Die meisten, die hier bei mir ankommen, wollen etwas nach Frankreich überweisen. Sonst verbinde ich sie weiter.“ – „Dann sind Sie nur wie ein öliger Fließbandarbeiter, der bei Roh-Autos zwanzig Jahre lang immer die gleiche Schraube dreht?“ – „Das wäre schön! Ich würde dann besser bezahlt. Ich mache das als Aushilfe von zu Hause aus. Meine Frau nebenan am Küchentisch beantwortet Fragen nach kaputten Scannern. Sie muss sagen, dass das Netzteil defekt ist, was zu 90 Prozent stimmt. Wenn es nicht stimmt, verbindet sie weiter. Sie hat noch nie einen Scanner gesehen.“ – „Aber das ist doch hirnlos!“ – „Alle Arbeit ist hirnlos, wenn sie immer dieselbe ist.“ – „Und wer weiß Bescheid?“ – „Niemand! Woher denn? Neulich hat bei einem Nachbarn der Scanner nicht funktioniert. Er war wütend. Ich habe sofort meine Frau angerufen. Sie sagte, das Netzteil sei kaputt. Es stimmte.“ – „Und niemand weiß wirklich etwas? Mein Gott!“ – „Rufen Sie Gott an!“

Verstehen Sie? In einem guten System ist Intelligenz nicht nötig. Sie darf auch nicht zugegen sein, weil sie stören würde. Gute Arbeit muss von selbst laufen. Intelligenz kann in diesem Fall fast ganz eingespart werden. Jeder macht seine einfache kleine Aufgabe und schickt den Rest an andere Restintelligenzen weiter oder nimmt ihn nicht an. Ja, so könnte es gehen. Darauf ist noch keiner gekommen: Wir müssen an den Schulen Leistungskurse im Blitztelefonieren einrichten. Dann ist man bestimmt mit dem Abitur ein mündiger Wähler.

War das zu indirekt und nur sarkastisch? Im Ernst: Fast alle Arbeit ist vor allem Routine. Deshalb ist es intelligent, das Einfache auf niedrig bezahlte Routinearbeiter zu verteilen und nur das Wenige, was nicht Routine ist, höherwertigen Arbeitsplätzen zuzumuten. In der Kfz-Werkstatt riecht der Meister am Auto und sagt: „Drosselklappe reinigen!“ Der Rest ist Routine. In der Klinik sagt der Chef: „Herzklappe ersetzen!“ Der Rest ist Routine. Es wäre nun dumm, wenn der Meister

selbst repariert oder der Chef selbst operiert. Deshalb zieht sich die Intelligenz langsam hinter Call-Center zurück. Die Arbeit wird routiniert getan – und erst dann, wenn jemand keine Ahnung hat, wie es weitergeht, wird man weitergeleitet. Beim Hausarzt, bei der Wertpapierberatung, im Reisebüro, im Kaufhaus. Wer Routine will, bekommt sie prompt. Wer mehr will, trifft auf völlige Ahnungslosigkeit! Das erschreckt Sie im Leben bestimmt sehr oft, aber das ist in einem Intelligenz sparenden System gewollt! Denn wer was weiß, will mehr Lohn! Das weiß jeder! Weil das so ist, muss sich ein sparsames System vor Intelligenz hüten. Oder die intelligenten Menschen müssten so intelligent sein, für ihre Intelligenz (die sie sich sparen könnten) keinen Lohn einzufordern. Sie müssten sich also als dumm verkaufen. Wenn Sie dann an Ihrem Arbeitsplatz ab und zu mehr wissen, als die Routine verlangt, dann hält man Sie für einen fähigen Menschen, der sich weit unter Wert verkauft. Man hält Sie dann folgerichtig für dumm (also am richtigen Arbeitsplatz, der Intelligenz spart), aber man mag Sie, weil Sie Intelligenz verschenken.

Damit ist klar: Bildung zahlt sich doch aus! Nur nicht unbedingt in Geld. Für etwas anderes aber besteht heute kaum Nachfrage. Deshalb wird heute die Produktion von Bildung gar nicht erst erwogen. PISA ärgert uns nur, weil andere angeblich besser sein sollen. Dass uns Bildung fehlt, betrübt uns nicht. Und genau dieser Mangel an Betrübnis darüber ist die Katastrophe. Sehen Sie: Wenn im Extrem jemand ganz dumm ist, merkt er das nicht. (Das Ungenierte gehört zum Wesen der Dummheit.) Er ärgert sich aber, wenn andere als klug bezeichnet werden und er selbst nicht. Das Symptom haben wir also schon. Nun fehlt uns noch die Krankheit dazu. Wenn wir aber immer mehr Intelligenz sparen, wird die Zeit das heilen.



## DD3: Erlernte Phantasielosigkeit (April 2005)

Susanne Seffner ([www.seffner-personal.de](http://www.seffner-personal.de)) verwendete in einer längeren Mail an mich die Worte „erlernte Phantasielosigkeit in der Gegenwart“.

Da saß ich vor dem Computer, zog die Augenbrauen zusammen und stützte meine Hand unter das Kinn, so wie Walter von der Vogelweide auf dem berühmten Bild. „Ich hete in mine hand gesmogen, daz kinne und wine wange.“ Sie wissen schon, so beginnen die wichtigen Gedanken „wie man zer welte sollte leben“.

Eines der ganz großen Bücher der Sozialwissenschaften ist *Learned Helplessness* oder *Erlernte Hilflosigkeit*. Martin Seligman wurde mit einem Experiment und diesem Buch berühmt, obwohl einem die Hunde echt Leid tun, wenn man zum Beispiel schon in Rente ist oder noch nicht im Arbeitsleben steht.

Angeschirrte Hunde bekommen Stromstöße, die ihnen kurz vorher durch ein Signal angekündigt werden. Sie werden so lange traktiert, bis sie sich schließlich nach jedem Signal leise winselnd in ihr Schicksal ergeben. Sie kauern nur noch da und zittern unter dem Strom. Sobald sie nach vielen Durchgängen ganz hilflos geworden sind, bringt ihnen der Versuchsleiter bei, dass sie sich bei Stromschlägen durch den Sprung über eine Wand in einen anderen Käfig retten können.

Es zeigt sich, dass sie das schwer oder gar nicht mehr lernen. Sie sind so hilflos geworden, dass sie keine Anstrengungen mehr machen, auch wenn es neuerdings einen Ausweg geben könnte. Sie haben die Hilflosigkeit dauerhaft adaptiert. Sie glauben an kein Entrinnen mehr. Normale Hunde dagegen, die noch nicht auf Hilflosigkeit getrimmt worden sind, erlernen den rettenden Sprung sehr schnell!

Seligman erklärte aus diesen Erkenntnissen heraus, dass eine gefühlte Ohnmacht gegenüber einem beherrschenden Übel so hilflos macht, dass nicht mehr nach Auswegen gesucht wird, auch wenn dem Hilflosen die Auswege immer wieder vor Augen geführt werden. Der Hilflose ist apathisch und depressiv geworden. Er ist in einem dunklen Zustand des selbst wahrgenommenen Kontrollverlustes angekommen, in dem „nichts mehr hilft“ und alles „keinen Zweck mehr“ hat.

Menschen aber sind bekanntlich nicht Hunde.

Deshalb stellte man nach 1975 neue Experimente mit Menschen an, wahrscheinlich ganz ohne auf die jahrtausende alten Erfahrungen der Geheimdienste zurückzugreifen. Wir kennen sie doch, die Gebrochenen, die wir aus der Folter befreien. „Du bist wieder frei!“, rufen wir, die Gesunden, ihnen glücklich zu und

umarmen sie, aber sie schauen stumpf. Es stellte sich bei Menschenexperimenten heraus, dass manche Teilnehmer tatsächlich apathisch blieben, andere aber schnell den angebotenen Ausweg erlernten. Menschen sind eben doch nicht wie Hunde! Oder jedenfalls manche von ihnen nicht? Martin Seligmans Theorie wankte, bis L. Y. Abramson herausfand, dass sich Menschen jeweils verschieden verhalten, je nachdem, wie sie sich in der Problemsituation ihre eigene Ohnmacht selbst erklären. Apathisch werden diejenigen Menschen, die sich selbst in ein „Nichts geht mehr“-Dunkel versinken lassen. Es gibt andere, die auch in grässlichsten Notlagen denken: „Im Augenblick kann ich nichts tun, ich muss ausharren und geduldig auf eine Lösung warten.“ Wenn diesen Menschen ein Ausweg gezeigt wird, freuen sie sich, dass die Zeit des Leidens vorbei ist!

Seitdem gibt es eine Menge Bücher über *Learned Optimism*. „Sei voller Zuversicht! Es ist nicht sicher, dass du noch sechs Jahre arbeitslos sein musst!“ – „Wer immer an sich glaubt, geht nicht unter!“ Sie kennen das sicher.

Das alles fiel mir ein, als mir Susanne Seffner schrieb. Mir fielen Menschenversuche ein, bei denen Menschen Aufgaben lösen sollten, für die es keine Lösung gab. Manche erkannten das, andere wurden depressiv, weil sie sich als Versager fühlten.

Wir sind oft in Situationen, in denen wir das Gefühl haben, keine Kontrolle mehr über unser Schicksal zu haben. Die Schule fällt uns über dem Kopf zusammen. Die Eltern lassen sich scheiden. Der Chef macht Andeutungen, mindestens die Low Performer entlassen zu wollen – oder noch besser, den Teilbetrieb aufzulösen und alle in die Wüste zu schicken. Wer heute nach Sinn schreit, wird gefragt: „Was bringt er in Cash?“ Wer eine Verbesserung vorschlägt, wird gefragt: „Wie viel spart das? Erspart es dich?“ Wer nach Anerkennung lechzt, wird abgefertigt: „Sei froh, dass du Arbeit hast.“ Die Manager, die einst trieben, sind längst selbst Getriebene. Als sie selbst trieben, konnten die Mitarbeiter sich an ihnen reiben und streiten und streiken. Heute sitzt der Chef noch stärker zitternd unter den Stromschlägen neben ihnen. Die Mitarbeiter bedauern ihn.

Und nun! Tusch! Gong! Vorhang auf!

Nun kommt die Welt mit Fanfarenklang zu uns und verkündet: „Innovation muss her! Deutschland muss ein blühendes Land werden! Wir wollen in Bildung investieren! Wir wollen mit Phantasie zu alter Stärke zurückfinden! Wir wollen wieder Sinn in unserer Arbeit spüren! Ein Kulturwandel muss her! Wir wollen alle gleich heute Nacht beginnen, uns mit Kindern zu segnen! Macht Optimismus!“

So fühlt es sich für die Hunde im Pawlow-Geschirr an, wenn man sie abkettet und ihnen den neuen Weg zeigt. Wie wenn befreite Gefangene sich mit der Hand gegen die blitzende Sonne schützen und einen ersten Schluck Wasser schlürfen.

Wir haben das Arbeiten ohne Ende und Anerkennung gelernt. Wir haben das Sparen, das Arbeitslossein, die Zukunftslosigkeit gelernt. Viele haben Hunderte von Absagen auf Bewerbungen betrauert und sind apathisch geworden. Niemand kann sagen, welches Studium noch einigermaßen eine Arbeit garantiert.

Nun heißt es: Aufbruch Deutschland!

Wie aber kann man denn aufbrechen, wenn man die Phantasielosigkeit erlernt hat? Wenn man die Sehnsucht verlernt hat? Oder den Stolz auf die eigene Selbstwirksamkeit?

Ach, ich wünschte, wir hätten schon früher – lange vorher – den Optimismus erlernt.

Dann könnten wir aufbrechen.

Wenn wir aber apathisch sind, können wir die Predigten doch gar nicht hören! Hilfe! Man hätte uns den Optimismus *vorher* beibringen müssen! Als wir *Kinder* waren!

Leider brauchten wir nie Optimismus. Es ging uns gut. Und wir vertrauten.

Die Apathie ist das Wissen, dass es nie aufhört. Das Vertrauen ist sich gewiss, dass nichts beginnt.

Nun muss es aufhören. Nun muss es beginnen.

Das sollten wir lernen. Ja, es könnte wie Optimismus sein.

## DD4: Beigebrachte Hilflosigkeit (Mai 2005)

Wenn man Menschen barbarisch brutal hilflos macht, dann werden sie nie mehr richtig selbstständig oder frei! Sie haben den Habitus der Hilflosigkeit erlernt. In diesem Zustand wirken Menschen wie Depressive. Sie werden nun angeherrscht, nicht so traurig und apathisch herumzuhängen. Wer aber hat es ihnen denn beigebracht?

In DD3 habe ich Hundeeperimente geschildert. Es gibt auch Versuche mit Menschen, die schmerzenden Tönen ausgesetzt werden, die sie aber in der Versuchszelle durch das Drücken eines Knopfes abstellen können. Manche der Versuchspersonen jedoch werden in Zellen mit ganz wirkungslosen Knöpfen gesetzt. Sie resignieren unter den ständig schmerzenden Tönen und ertragen diese mit zunehmender Apathie. Wenn man ihnen nach längerer Leidenszeit verrät, dass der Knopf jetzt wieder geht, schalten sie nur sehr zögerlich. Sie lernen sehr langsam. Sie haben Hilflosigkeit erlernt.

Warum graut es Langzeitarbeitslosen bei der Stellensuche? Sie sind durch die Hölle der Dauerabweisung gegangen! Warum fürchten sich Menschen, deren engste Arbeitskollegen plötzlich per Lostrommel entlassen werden? Es ist wie ein Bombeneinschlag in Bagdad neben mir. Menschen bleiben liegen. Ich gehe in Trance unter Schock weiter. Warum leisten Kinder in der Schule nichts, nur weil sie zu Hause geschlagen wurden? Warum werden ehemals kolonialisierte Länder nicht frei, wenn man sie in die Freiheit entlässt? Warum integrieren sich Minderheiten in Deutschland nicht? Die Hilflosen hängen dann irgendwo am Tropf, entmutigt und still. Und wir rufen: „Suche Arbeit!“ – „Leiste!“ – „Sei optimistisch und frei!“

Wir schauen also auf die Apathischen und ermahnen sie, munter zu werden. Das ist wie Trampeln auf Leichen. Denn Apathische erwachen nicht so leicht, weil das Grauen in ihnen fest sitzt. Es ist ihnen gut beigebracht worden.

Sie erfuhren Zustände, in denen keine Anstrengung einen Unterschied macht. Alle gedrückten Knöpfe erwiesen sich als wirkungslos. Der schrille Ton blieb: „Du bist zu nichts zu gebrauchen. Niemand mag dich.“ Diesen Satz hat nicht jeder von uns gehört, sicher nicht. Aber Menschenexperimente zeigen, dass Hilflosigkeit durch Zuschauen erlernt werden kann. Wer das Niederschmettern sieht, den schmettert es ebenfalls hin. Es reicht, wenn ich nur selbst erlebe, wie weinende Menschen entlassen oder wie Angehörige meiner Hautfarbe geschmäht werden: