

Effizienz

Zur Ideologie einer Kennzahl in der technisch-wissenschaftlichen Moderne

Essay • technikundkultur.de

I. Eine Formel, die nichts verrät

Effizienz = Nutzen : Aufwand. Selten hat eine so schlichte Gleichung eine so folgenreiche Karriere gemacht. Sie regiert Ingenieurbüros und Ministerien, Zeitmanagement-Ratgeber und Weltbank-Berichte, und sie tut dies mit dem Anschein mathematischer Neutralität: Was sich nicht steigern lässt, gilt als Verschwendung; was sich steigern lässt, gilt als Fortschritt. Manche Definitionen ersetzen den Aufwand im Nenner durch den theoretisch erreichbaren Nutzen und machen aus der Effizienz einen Wirkungsgrad – das Verhältnis zwischen dem, was möglich wäre, und dem, was tatsächlich erreicht wird. Doch beide Varianten teilen ein Problem, das die Formel selbst nicht löst, sondern verdeckt: Sie sagt nichts darüber, was als Nutzen und was als Aufwand zählt. Diese Entscheidung fällt nicht die Mathematik, sondern die Beobachterin – und mit ihr die Interessen, Werte und blinden Flecken, die jede Beobachtung trägt.

II. Die Bilanzgrenze als Entscheidung, nicht als Tatsache

Niklas Luhmann hat gezeigt, dass jede Beobachtung auf einer Unterscheidung beruht, die sie selbst nicht beobachten kann, ohne zur Beobachtung zweiter Ordnung zu werden. Wer Effizienz berechnet, zieht eine Grenze – die Bilanzgrenze – und diese Grenze ist keine Eigenschaft der Welt, sondern eine Setzung des Systems, das rechnet. In der Betriebswirtschaft ist das Vertraute: Was innerhalb der Unternehmensgrenze anfällt, wird bilanziert; was jenseits davon geschieht – bei Zulieferern, in Abwasserläufen, in der Atmosphäre, in der nächsten Generation – bleibt Externalität. Karl Polanyi hat diese Operation als Ausschälung der ökonomischen Sphäre aus dem sozialen Ganzen beschrieben, als eine historisch neuartige Annäherung, in der Wirtschaft sich von den moralischen und ökologischen Zusammenhängen abkoppelt, denen sie einst eingebettet war. Effizienz ist damit kein neutrales Maß, sondern das Ergebnis einer vorgelagerten, meist unsichtbar gemachten Entscheidung darüber, wer und was überhaupt in die Rechnung eingeht.

Die ökologische Ökonomik hat daraus eine Konsequenz gezogen, die der herrschenden Lehre bis heute unbequem ist. Herman Daly forderte, das Wirtschaftssystem als offenes Subsystem eines geschlossenen, nicht wachsenden physischen Systems – der Biosphäre – zu denken, dessen Durchsatz an Materie und Energie an objektive Grenzen stößt. Wo die Bilanzgrenze eng gezogen wird, erscheint ein Wachstum als effizient, das, weiter gefasst, als Raubbau erscheinen muss. Die von Johan Rockström und Kollegen formulierten „planetaren Grenzen“ sind der Versuch, dieser Ausschälung eine harte physikalische Bilanzgrenze entgegenzusetzen: Wer Effizienz misst, ohne den Verbrauch von Stickstoff, Frischwasser oder stabilem Klima einzupreisen, misst nicht weniger, sondern etwas anderes – und benennt es falsch.

III. Effizienz als Adelsprädikat

Besonders folgenreich wird die Unschärfe der Bilanzgrenze, wenn Effizienz von Prozessen auf Personen übertragen wird und zur Legitimation von Privilegien dient. Der Hedgefonds-Manager, dessen Boni ein Vielfaches des Einkommens einer Pflegekraft betragen, wird nicht selten mit dem Hinweis auf seine überlegene Leistungsfähigkeit gerechtfertigt – als sei der erzielte Gewinn ein verlässlicher Indikator gesellschaftlichen Nutzens und nicht bloss die Fähigkeit, Kapitalströme zu antizipieren, gelegentlich auf Kosten Dritter. Pierre Bourdieu hat gezeigt, wie soziale Distinktion sich als natürliche Begabung oder als Verdienst ausgibt, während sie tatsächlich ererbtes kulturelles und ökonomisches Kapital in symbolische Münze umwandelt. Michael Sandel hat diese Beobachtung jüngst auf die Meritokratie zugespitzt: Die Erzählung, wonach jede und jeder bekommt, was sie oder er verdient, blendet die Startbedingungen aus und verwandelt Glück in moralischen Anspruch. Die Frage, wie viel eine S-Klasse zur Effizienz ihres Fahrers beiträgt – ob nicht ein Polo, bei geringerem Aufwand und vergleichbarem Nutzen, effizienter wäre – klingt polemisch, legt aber offen, dass hier gar keine Effizienzrechnung stattfindet, sondern eine Statusbehauptung, die sich das Vokabular der Ingenieurwissenschaft borgt, um sich der Diskussion zu entziehen.

IV. Das Rebound-Paradox

Selbst dort, wo Effizienzgewinne technisch real sind, führen sie nicht notwendig zu weniger Verbrauch. Bereits William Stanley Jevons beobachtete 1865, dass effizientere Dampfmaschinen den Kohleverbrauch Englands nicht senkten, sondern steigerten, weil die günstigere Nutzung die Nachfrage erst freisetzte. Dieser Rebound-Effekt ist keine Randnotiz der Wirtschaftsgeschichte, sondern ein strukturelles Muster: Effizienzgewinne werden im bestehenden Wachstumsregime tendenziell reinvestiert, nicht eingespart. Ivan Illich ging noch weiter und beschrieb, wie Institutionen – Verkehrssysteme, Bildungswesen, Medizin – jenseits einer bestimmten Wachstumsschwelle in ihr Gegenteil umschlagen: Das Auto, das Mobilität verspricht, produziert, rechnet man die für seine Finanzierung aufgewendete Lebenszeit ein, eine Durchschnittsgeschwindigkeit, die kaum über der eines Fahrrads liegt – ein Phänomen, das Illich Gegenproduktivität nannte. Effizienzsteigerung im engen, technischen Sinn und Wohlstandsgewinn im weiten, gelebten Sinn sind also zwei verschiedene Größen, die nur zufällig zusammenfallen.

V. Die erschöpfte Gesellschaft

Der Vergleich zwischen dem Ressourcenaufwand eines Industrieland-Bürgers und dem eines Bewohners eines Entwicklungslandes macht die Verwechslung greifbar. Bei ähnlicher Zufriedenheit, ähnlicher Nachkommenschaft und ähnlicher Gesundheit steht einem Vielfachen an Energie- und Materialverbrauch auf der einen Seite kein entsprechendes Vielfaches an Lebensqualität auf der anderen gegenüber. Neil Postman beschrieb die Informationsflut spätmoderner Gesellschaften als eine Situation, in der Zuwachs an Daten nicht mehr in Zuwachs an Orientierung übersetzt wird, sondern in Verwirrung. Byung-Chul Han hat diese Überforderung als Kennzeichen einer Müdigkeitsgesellschaft beschrieben, die sich nicht durch äußeren Zwang, sondern durch die Zumutung permanenter Selbstoptimierung erschöpft. Illichs Begriff der Convivialität – einer Technikgestaltung, die persönliche Autonomie und zwischenmenschliche Verbundenheit ermöglicht, statt sie zu verdrängen

– benennt genau das, was der reinen Effizienzsteigerung verloren geht: Maße, Grenzen, ein Verhältnis zur eigenen Tätigkeit, das sich nicht in Durchsatz messen lässt.

VI. Effizienz gegen Demokratie: die technokratische Versuchung

Der Effizienzbegriff wandert derzeit aus der Betriebswirtschaft in die Staatstheorie, und mit ihm die Behauptung, demokratische Verfahren seien den Anforderungen technikdominierter Gesellschaften nicht mehr gewachsen. Jürgen Habermas hat für diesen Vorgang eine präzise Kategorie bereitgestellt: die Kolonisierung der Lebenswelt durch die Systemimperative von Markt und Verwaltung. Wo Diskurs, Konsens und Kompromiss – die eigentliche Währung der demokratischen Öffentlichkeit – als Reibungsverluste gegenüber einer imaginären Optimalgeschwindigkeit erscheinen, wird nicht mehr gefragt, wozu ein politischer Prozess dient, sondern nur noch, wie er beschleunigt werden kann. Joseph Schumpeter hatte Demokratie früh auf einen Wettbewerb um Führungspositionen reduziert und damit, ungewollt, eine Brücke zu genau jener technokratischen Versuchung geschlagen, die heute unter dem Bild des Staates als Unternehmen firmiert, das von einer CEO oder einem CEO geführt wird. Diese Umdeutung verkennt einen kategorialen Unterschied: Ein Unternehmen optimiert eine vorgegebene Zielfunktion; eine Demokratie hat die Aufgabe, strittige Zielfunktionen überhaupt erst gemeinsam auszuhandeln. Wer diesen Aushandlungsprozess als ineffizient abtut, hat nicht ein technisches Problem gelöst, sondern eine politische Frage stillschweigend beantwortet – meist zugunsten jener, die sich selbst als Experten von der Notwendigkeit der Aushandlung ausnehmen.

Theodor W. Adorno und Max Horkheimer hatten diese Verschiebung bereits in der Dialektik der Aufklärung vorgezeichnet: Die instrumentelle Vernunft, die ursprünglich zur Naturbeherrschung entwickelt wurde, wird auf das Zusammenleben der Menschen selbst angewendet und verwandelt Zwecke, die man vernünftig hätte diskutieren müssen, in bloße Randbedingungen der Optimierung. Die Vorstellung eines schlanken, von Experten geleiteten Staates ist die jüngste Erscheinungsform dieser Verwandlung: Sie beantwortet mit den Mitteln des Managements eine Frage, die eigentlich eine Frage der Legitimation ist.

VII. Nutzen neu denken

Wenn die Bilanzgrenze der Effizienzrechnung eine Entscheidung ist und keine Tatsache, dann liegt in dieser Entscheidung auch eine Freiheit. Amartya Sen hat mit seinem Capability-Ansatz vorgeschlagen, Wohlstand nicht am Durchsatz von Gütern oder Einkommen zu messen, sondern an den tatsächlichen Verwirklichungschancen, die Menschen haben, ein Leben zu führen, das sie mit guten Gründen schätzen. Eine so verstandene Effizienz würde nicht fragen, wie viel Output ein System bei gegebenem Input erzeugt, sondern welchen Beitrag es zu einem Leben leistet, das diesen Aufwand rechtfertigt – und sie würde die Kosten, die an anderer Stelle, bei anderen Menschen oder in der nächsten Generation anfallen, in die Bilanz aufnehmen, statt sie stillschweigend zu externalisieren. Die Formel Nutzen durch Aufwand bleibt dabei unverändert richtig. Nur die Frage, die vor ihr steht – wessen Nutzen, wessen Aufwand, innerhalb welcher Grenze –, lässt sich nicht mehr an die Mathematik delegieren. Sie ist, und bleibt, eine politische Frage.

Quellen

1. Adorno, Theodor W. / Horkheimer, Max: Dialektik der Aufklärung. Philosophische Fragmente, Amsterdam: Querido 1947 (zahlreiche Neuauflagen, u.a. Frankfurt a.M.: Fischer 1969).
2. Bourdieu, Pierre: La distinction. Critique sociale du jugement, Paris: Minuit 1979; dt. Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft, Frankfurt a.M.: Suhrkamp 1982.
3. Daly, Herman E.: Steady-State Economics, San Francisco: W. H. Freeman 1977 (2. Aufl. Washington, D.C.: Island Press 1991).
4. Habermas, Jürgen: Theorie des kommunikativen Handelns, 2 Bände, Frankfurt a.M.: Suhrkamp 1981 (insb. Bd. 2: Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft).
5. Han, Byung-Chul: Müdigkeitsgesellschaft, Berlin: Matthes & Seitz 2010.
6. Illich, Ivan: Tools for Conviviality, New York: Harper & Row 1973; dt. Selbstbegrenzung. Eine politische Kritik der Technik, Reinbek: Rowohlt 1975.
7. Jevons, William Stanley: The Coal Question. An Inquiry Concerning the Progress of the Nation and the Probable Exhaustion of our Coal-Mines, London: Macmillan 1865.
8. Luhmann, Niklas: Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie, Frankfurt a.M.: Suhrkamp 1984.
9. Meadows, Donella H. / Meadows, Dennis L. / Randers, Jørgen / Behrens, William W.: The Limits to Growth, New York: Universe Books 1972.
10. Polanyi, Karl: The Great Transformation. The Political and Economic Origins of Our Time, New York: Farrar & Rinehart 1944; dt. Frankfurt a.M.: Suhrkamp 1978.
11. Postman, Neil: Technopoly. The Surrender of Culture to Technology, New York: Knopf 1992.
12. Rockström, Johan et al.: „A safe operating space for humanity“, in: Nature 461 (2009), S. 472–475.
13. Sandel, Michael J.: The Tyranny of Merit. What's Become of the Common Good?, New York: Farrar, Straus and Giroux 2020.
14. Schumpeter, Joseph A.: Capitalism, Socialism and Democracy, New York: Harper & Brothers 1942.
15. Sen, Amartya: Development as Freedom, New York: Knopf 1999.