

# Das Potenzial des Irrationalen Scheinbar Unvernünftiges kann sich als kreativ Neues durchsetzen

Michael Hutter

Kreatives Handeln ist ziemlich angesagt. Die ganze Wirtschaft scheint davon zu leben, dass ständig neue Produkte auf den Markt kommen oder zumindest die vorhandenen verändert werden. Nicht nur Erfinder und Produktmanager werden ermuntert, sich ständig Neues auszudenken. Auch in der Politik und der Wissenschaft wird kreatives Handeln gefordert, in Form von überraschenden Lösungen, nie dagewesenen Angeboten oder fantasievollem Umgang mit Mitarbeitern. Kreativ handeln sollen auch die Kapitalgeber, die riskante Projekte finanzieren, und schließlich die Verbraucher, die mit all den Neuheiten etwas anfangen sollen.

Die Empirie des Alltags zeigt dagegen deutlich weniger Verständnis für Abweichungen von der Norm des Erwarteten. Da werden Angestellte gerüffelt für „unsinnige“ Vorschläge, Erfinder gelten notorisch als „verrückt“, Künstler stehen unter dem Grundverdacht, „wahnsinnig“ zu sein, und Banker finden Projekte, die sie nicht kennen, in aller Regel „blödsinnig“. Nur einem Bruchteil der Versuche, zu überraschenden Vorschlägen zu kommen, gelingt es, verstanden, aufgegriffen und als „kreative Lösung“ in die Normen des Alltags übernommen zu werden.

Die Adjektive, mit denen Unverständnis ausgedrückt wird, lassen ahnen, wo das Problem liegt: Der Sinn der Neuerung wird bestritten. Kreatives Handeln führt oft zu Ergebnissen, die auf den ersten Blick nicht vernünftig sind. Wie sollten sie auch – es gibt ja bereits einen Satz von Handlungsweisen, die optimal zielführend sind, also muss die Wahl anderer Handlungsweisen unvernünftig sein. Nun wissen wir aber, dass der Sinn der Verwendung von Motorfahrzeugen oder die Wertschätzung des Kubismus oder der Skating-Technik im Skilanglauf erst nach etlichen Jahren allgemein zugestanden wurde. Während dieser Jahre lief also der unvernünftige Sinn der kreativen Lösung neben dem vernünftigen Sinn der traditionellen Lösungen her. Müsste man dann nicht kreatives Handeln als irrational bezeichnen? Das würde erklären, warum häufig so aggressiv auf Neuerungsversuche reagiert wird. Aber wie müsste dann eine Gesellschaftstheorie aussehen, in der irrationale Handlungen nicht nur vorkommen, sondern die Veränderung des rationalen Handelns ermöglichen, ohne die Gesellschaft als Ganzes zu destabilisieren?

Aus der Wirtschaftstheorie kennen wir bereits einen Ansatz, in dem diese Kombination eingesetzt wird. Kreativer Agent ist dabei der „Schumpeter'sche Unternehmer“. Dieser Figur wird etwas zugestanden, das allen anderen rationalen, also Nutzen maximierenden Akteuren nicht zugestanden wird: Sie dürfen Visionen haben. Diese Visionen neuer Kombinationen von Rohstoffen, Gütern und Vertriebswegen treffen das vom Standardmodell unterstellte Gleichgewicht des jeweiligen Marktes als externer Schock, ähnlich einem Meteoriteneinschlag – erst unvorhersehbar, aber dann in seinen Konsequenzen rasch überschaubar, sodass sich ein neues Gleichgewicht einstellt. Das Ausmaß der Veränderung ist durch die geringe Zahl der Kreativunternehmer dosiert. Spräche man die Fähigkeit zum kreativen Handeln allen Akteuren zu, dann wäre die Stabilität dieses Modells dahin. Die Dinge liegen also etwas komplizierter.

Die Diskussion um Abweichungen vom rationalen Handeln hat eine lange Tradition in der Psychologie und in den Sozialwissenschaften. Der engste Rationalitätsbegriff hat sich zweifellos in der Wirtschaftswissenschaft durchgesetzt. Gary

**Summary:** Creative actions often seem nonsensical because they follow their own logic. Only at a later point does their potential become clear. It is argued that only interspersing such irrational acts into rational decision processes enables change in organizations and communities in the first place.

**Kurzgefasst:** Kreatives Handeln erscheint oft unsinnig, weil es einer eigenen Logik folgt und sich sein Potenzial erst spät erschließt. Es gibt Argumente dafür, dass solche irrationalen Einsprengsel in rationale Entscheidungsprozesse die Weiterentwicklung von Organisationen und Gemeinwesen überhaupt erst ermöglichen.

Becker setzte den Standard, als er 1962 Irrationalität als „jede Abweichung von der Nutzenmaximierung“ definierte. Diese Konzentration auf das Nutzenziel als einzigem Grund für vernünftiges Handeln ist gerade von Soziologen kritisiert worden. Seit Max Weber gilt in der Soziologie die Einsicht, dass auch andere erkennbare Werte, die sich etwa auf Macht oder auf die Durchsetzung von Recht richten, rational sind. Schon in den 1950er Jahren thematisierte Herbert Simon eine Form der Abweichung von rationalem Verhalten, die durchaus als vernünftig interpretiert werden konnte: Zeit- und Informationsmangel bringen Individuen und Organisationen dazu, Lösungen zu wählen, die zwar nicht optimal, aber dafür weniger fehleranfällig sind. Rund um das Konzept der „beschränkten Rationalität“ ist ein vielfältiges Forschungsfeld entstanden, in dem viele Varianten von „unsinnigem“ Handeln als Anpassung an beschränkte Möglichkeiten erklärt werden konnten.

Beim kreativen Handeln haben wir es nicht mit einer zufälligen Form von Abweichung zu tun. Vergegenwärtigen wir uns noch einmal genauer, was mit kreativem Handeln gemeint ist: Eine Handlung gilt im Nachhinein als kreativ, wenn sie etwas Neues, Überraschendes, die Erwartungen Überschreitendes hervor gebracht hat. Die zeitliche Zuordnung ist wichtig, denn es muss andere Akteure geben, die mit der Überraschung etwas anfangen können – die sie verstehen und zum Teil ihrer Erwartungen machen können. Kreatives Handeln ist deshalb keineswegs beschränkt auf den Umgang Einzelner mit ihrer Umwelt, sondern ist zutiefst sozial durch den Zusammenhang zwischen dem Hervorbringen und dem Verwenden von etwas, das vordem als unsinnig und unvernünftig galt.

Kreative Handlungen folgen einer eigenen, undurchschaubaren Absicht. Erst wenn sie gelungen sind, wird dieses Ziel deutlich. Sie folgen einer Rationalität, die aus der Sicht der dominanten Nutzenrationalität irrational erscheint. In vielen Fällen scheitern unerprobte Projekte, und die Überlegenheit der vernünftigen, nichtkreativen Handlungsweise ist bestätigt. In manchen Fällen lassen sich andere auf die angebotene Vision ein, und dann ist dieser Handlungskomplex auf dem Weg, selbst zur rationalen Lösung zu werden. Solche Visionen kommen in allen Größenklassen vor: Es gibt die Fiktionen von Unterhaltungsfilmen und Romanen, auf die sich ihre Zuschauer und Leser einlassen, oder die Vorstellungen von politischen Strategen, auf die sich deren Parteigänger einlassen, oder die Pläne von Unternehmern, auf die sich ihre *venture-capital*-Geber einlassen.

Irrationalitäten begrenzter Reichweite, so könnte man die Projekte, Strategien und Initiativen nennen, die kreativen Handlungen ihre Form geben. Kreative Handlungen sind also, um auf die Titelfrage zurückzukommen, Einsprengsel von Irrationalität in einer rational koordinierten Gesellschaft.

Soweit die theoretischen Überlegungen. Finden sich denn, zumindest beispielhaft, empirische Belege dafür, dass Freiräume für derartig irrationales, kreatives Handeln existieren? Die besten Beispiele finden sich in den Branchen der Unterhaltungsindustrie, in denen die Unternehmen im ständigen Wettbewerb um die erfolgreichen Neuheiten der nächsten Saison stehen. Im Haute-Couture-Markt etwa werden von den Unternehmen immer noch Chefdesigner gewählt, die ihre persönliche „Handschrift“ in ihren Kollektionen umsetzen dürfen, auch wenn die Ergebnisse vielen Betrachtern verrückt vorkommen. In Filmunternehmen wird Regisseuren weitgehende Gestaltungsfreiheit zugestanden, die aber häufig schon vor dem endgültigen Schnitt der Mastercopy endet.

Die „Kreativen“ und ihre Projekte sind in das Gerüst der rationalen Unternehmenskalkulation eingespannt, und die Reichweite der Einsprengsel wird sorgfältig begrenzt. Ganz andere Einsprengsel sind in der Managementpraxis aufgetaucht. Inzwischen ist es gängig geworden, dass Unternehmen ihre Entscheidungsträger periodisch Situationen aussetzen, in denen sie mit anderen Rationalitäten konfrontiert werden, etwa mit Überlebenssituationen in freier Natur oder mit Situationen, in denen sie auf die kreativen Handlungen von Musikern, Fotografen oder anderen Künstlern reagieren müssen. In vielen Fällen hinterlassen die so eingestreuten Irrationalitäten ihre Spuren im rationalen Organisationsbetrieb.

Auf der Seite der Verwender sind die eingestreuten Irrationalitäten ebenso deutlich. Alle Fiktionen, in die sich Leser, Hörer oder Zuschauer für einige Stunden versenken können, haben ihre eigene Logik, die gerade dadurch ihren Reiz gewinnt, dass sie der Vernunft der alltäglichen Welt nicht folgt. Der Antrieb ist offenbar uralte – ohne begrenzten Rausch kommen archaische Gesellschaften nicht aus. In unseren Industriegesellschaften mit ihren geregelten Arbeits- und Urlaubszeiten gibt es vielfache Angebote, sich gehen zu lassen, sich physisch oder fiktiv an andere Orte oder in andere Sphären bringen zu lassen, und die Angebote variieren je nach Stärke, vom Kitzel des Popsongs bis zum Eintauchen ins Oktoberfest, vom Reiz des Spielautomaten bis zum Eintauchen in die Welt des globalen Kunstmarkts.

Das Nebeneinander kleiner Irrationalitäten im täglichen kreativen Handeln und der großen Rationalitäten, durch die sich ganze Gesellschaften vernünftig koordinieren, hat also eine lange Tradition. Ohne die Überraschungen und Normüberschreitungen in diesen Nischen würden der Gesellschaft die Impulse zur Selbstveränderung fehlen. Neu in der Entwicklung ist allerdings, dass heute das Recht auf Sonderrationalitäten nicht mehr einer besonderen Klasse von Kreativen zugedacht wird, sondern allen, die in ihrer Arbeit kreative Handlungsspielräume haben und die sich in einer Umgebung der relativen Toleranz gegenüber abweichendem Verhalten bewegen.

Für unsere Vorstellung von Gesellschaft ist das kein einfacher Befund. Wie viele und welche Abweichungen von der Rationalität des Nutzens können toleriert werden, wann werden sie dysfunktional und blockieren soziale Prozesse? Die Frage richtet sich auf die großen Rationalitäten der politischen Macht und des religiösen Glaubens, aber sie richtet sich auch auf die kreativen Sonderrationalitäten von *communities*, von Modewellen, von wissenschaftlichen Schulen etc. Es ist also zu erwarten, dass die Aufmerksamkeit der sozialwissenschaftlichen Forschung sich zunehmend auf das Verhältnis zwischen diesen verschiedenen Typen von Rationalität richtet und wegwandert vom Studium der Abweichungen von der alleinigen Rationalität des Nutzens.

#### Literatur

Becker, Gary S.: „Irrational Behavior and Economic Theory“. In: *Journal of Political Economy*, Vol. 70, No. 1, 1962, S. 1–13.

Brydon-Miller, Mary/Berthoin Antal, Ariane/Friedman, Victor/Wicks, Patricia Gayá: „The Changing Landscape of Arts and Action Research“. In: *Action Research*, Vol. 9, No. 1, 2011, S. 3–11.

Elliott, Richard: „Existential Consumption and Irrational Desire“. In: *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No.3/4, 1997, S. 285–296.

Florida, Richard: *The Rise of the Creative Class ... and How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. New York: Basic Books 2004.

Hennion, Antoine: „Pragmatics of Taste“. In: Mark Jacobs/Nancy Hanrahan (Eds.): *Blackwell Companion to the Sociology of Culture*. Oxford: Blackwell 2004, S. 131–144.

Simon, Herbert: „Decision Making: Rational, Nonrational, and Irrational“. In: *Educational Administration Quarterly*, Vol. 29, No. 3, 1993, S. 392–411.



[Foto: David Ausserhofer]

Michael Hutter ist seit 2008 Direktor der WZB-Abteilung Kulturelle Quellen von Neuheit und Forschungsprofessor am Institut für Soziologie der Technischen Universität Berlin. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehören Innovationen in der Kreativwirtschaft sowie historische Wechselwirkungen zwischen Wirtschaft und Kunst.

[mhutter@wzb.eu](mailto:mhutter@wzb.eu)