

Was ist eigentlich

PARKINSONS GESETZ?

Arbeit lässt sich wie Gummi dehnen. Und die Verwaltung neigt dazu, sich hemmungslos zu vermehren. Ein humorbegabter Engländer hat das Wesen der Bürokratie bereits vor fast 50 Jahren entdeckt. Und ahnte, dass sich daran nichts ändern würde.

Text: Gerhard Pretting

• Cyril Northcote Parkinson war ein fleißiger Mann. Im Laufe seines Lebens schrieb er 60 Bücher: Abenteuerromane ebenso wie historische Werke, Traktate über Politik ebenso wie Abhandlungen über Betriebsorganisationen. Bis auf eines gerieten sie schnell in Vergessenheit. Das erschien 1957, heißt Parkinsons Gesetz und gilt als Wirtschaftsklassiker.

Nachdem der 1909 im englischen Durham geborene C. N. Parkinson 1935 am Kings College zum Doktor der Philosophie promovierte, lehrte er jahrelang an verschiedenen Schulen. 1950 wurde er nach Malaysia versetzt. Dort fiel ihm die aufgeblähte Kolonialverwaltung ins Auge. Er beobachtete, dass die Erledigung einer Sache länger dauert, wenn mehr Leute als eigentlich nötig daran beteiligt sind.

Und noch etwas fiel ihm auf: Egal, wie viele Menschen einer bestimmten Aufgabe zugeteilt werden, nie tut jemand nichts, vielmehr schwillt die Arbeit an. Daraus leitete Parkinson sein berühmtes Gesetz ab: *Arbeit lässt sich wie Gummi dehnen, um die Zeit auszufüllen, die für sie zur Verfügung steht.*

Folglich steht die Zahl der Bediensteten in keiner Beziehung zu der zu erledigenden Aufgabe. Selbst wenn immer weniger zu tun ist, wächst die Zahl der Beamten – einem Naturgesetz gleich –

ungehemmt weiter. Denn je mehr Personen zusammen handeln, desto mehr Zeit wird benötigt, um sich selbst zu verwalten. Und schnell ist ein Brief dann kein einfacher Brief mehr, sondern eine Tour de Force durch den Hierarchien-Dschungel. Ein Unterbeamter setzt ein Schriftstück auf. Sein Vorgesetzter macht einige Anmerkungen und leitet es an seinen gleichrangigen Kollegen weiter, welcher ebenfalls einige Korrekturvorschläge anbringt. Dann gelangt das Papier zurück an jenen Unterbeamten, der es verfasst hat. Er arbeitet die Änderungen ein und legt den Brief erneut vor. Nun sind endlich seine direkten Vorgesetzten zufrieden und geben die Nachricht dem Amtsvorsteher. Der könnte natürlich ohne weitere Prüfung seine Signatur darunter setzen, weil er aber ein akribischer Mensch ist, arbeitet er das Ganze nochmals durch, ärgert sich über den schlechten Stil seiner Untergebenen und formuliert den Brief neu.

Wobei das Verfassen eines Schriftstückes noch die leichteste Übung im Verschwenden von Zeit und Kraft ist. Die Königsdisziplin heißt Einberufung von Sitzungen, wo nichts entschieden wird, außer neue Sitzungen einzuberufen.

Um seine Beobachtungen mit Zahlen zu untermauern, sah sich Parkinson die Statistiken der Admiralität näher an und

entdeckte Erstaunliches. 1914 besaß die britische Marine noch 62 Großkampfschiffe, 146 000 Offiziere und Matrosen, 3249 Werftbeamte und -angestellte und 2000 Beamte in der Admiralität. 14 Jahre später war die Zahl Letzterer um mehr als 78 Prozent gestiegen, während die der Offiziere und Matrosen fast um ein Drittel gesunken war. Und Schlachtschiffe gab es nur noch 20.

Parkinsons Schlussfolgerung: *Die Angestellten in der Admiralität würden sich mit der gleichen Geschwindigkeit vervielfachen, auch wenn es keinen aktiven Seemann mehr gegeben hätte.* Dass das Prinzip nicht auf die Seefahrt beschränkt war, zeigte eine Analyse des Kolonialministeriums. Obwohl das britische Empire nach Ende des Zweiten Weltkriegs erheblich geschrumpft war, stieg die Anzahl der Beschäftigten zwischen 1935 und 1957 auf mehr als das Sechsfache an.

Parkinsons ursprüngliches Untersuchungsfeld war die Behörde gewesen. Kaum aber hatte er seine Erkenntnisse 1955 in einem Essay im Londoner »Economist« publiziert, bekam er begeisterte Zuschriften aus der Wirtschaft: „Wie ist es denn möglich, dass Sie unser Unternehmen kennen?“

In dem zwei Jahre später erschienenen Buch nimmt das eigentliche „Parkinsons

Gesetz oder die wachsende Pyramide“ nur ein einziges Kapitel ein. Die restlichen Abschnitte sind Beobachtungen aus dem realen Leben der Unternehmen und beziehen ihren Reiz vor allem daraus, dass der Forscher stets ein Außenstehender bleibt. Wie ein Ethnologe einen Indianerstamm betrachtet er das Biotop Verwaltung. Und dort beispielsweise den seltsamen Ritus der Personalauswahl, wie er früher in England (früher? Und nur in England?) üblich war. Qualifikation? Fähigkeiten? Ach, wen interessiert das. Wichtig ist, wer die Person ist. Soll heißen, mit wem sie verwandt ist. Mit dem Herzog von Somerset? Mit dem Bischof von Watminster? Nein? Dann auf Wiedersehen.

Wenn Ignoranten die Spitze erklimmen, beginnt ein Wettkampf in Dummheit

Parkinson stellt mit seinen Studien den wohl beliebtesten Mythos der Wirtschaft in Frage: den, dass alle Akteure sich rational verhalten. Die einzige Ratio, der seine Protagonisten folgen, ist die, sich selbst zu erhalten und die Verwaltung. Deshalb suchen sie, sobald die Arbeit mehr wird, um zwei Untergebene nach. Untergebene, weil sie sich nicht selbst Konkurrenz machen wollen, und zwei, weil so leichter vermieden werden kann, dass ein potenzieller Herausforderer heranwächst.

Bei Parkinson ist die Administration reiner Selbstzweck. Ob eine Tätigkeit sinnvoll ist oder nicht, kümmert niemanden.

Die wohl mächtigste Antriebsfeder im Berufsleben ist die Eitelkeit. Warum will man es an die Spitze schaffen? Damit die anderen neidisch werden. Und was wäre – neben einem teuren Dienstwagen – besser dazu geeignet, die eigene Unverzichtbarkeit zu verdeutlichen, als ein repräsentatives Büro? *Jeder Student menschlicher Einrichtungen kennt den Standardtest, durch den die Bedeutung eines Mannes gemessen wird. Die Anzahl seiner Vorzimmerdamen, die Zahl der Türen vor dem und der Telefone im Büro – diese drei multipliziert mit der Eindringtiefe seines*

Teppichs, ergibt eine zuverlässige, auf der ganzen Welt anwendbare Formel.

Aber nicht nur Individuen, auch Unternehmen erliegen nur zu oft der Versuchung, sich pompös zu inszenieren und errichten deshalb imposante Firmengebäude. Das suggeriert Macht, Einfluss und guten Geschmack. Deutet aber, laut Parkinson, vor allem darauf hin, dass der Konzern seine besten Tage bereits hinter sich hat. Zum Beweis führt der Autor einige historische Beispiele an. So entstanden die glanzvollsten Kirchenbauten Roms, als die Tage der großen Päpste vorüber waren. Und auch Versailles, Inbegriff königlicher Omnipotenz, war erst fertig, als Ludwigs Macht zu schwinden begann.

Die Frage bleibt offen, ob Institutionen schwach werden, weil sie ihre ganze Aufmerksamkeit der Selbstdarstellung widmen, oder ob sie sich dem Prunk ergeben, weil sie nichts Besseres mehr zu tun haben. Wie auch immer: *Während Perioden aufregender Entdeckungen oder Fortschritte hat kein Mensch Zeit, ein vollkommenes Hauptquartier zu erstellen. Dieser Zeitpunkt rückt erst heran, wenn alle bedeutende Arbeit getan ist. Perfektion – wissen wir heute – ist das Ende. Und das Ende ist der Tod.*

Weitaus bedrohlicher noch als Eitelkeit ist für ein Unternehmen die „Injelititis“ (zusammengesetzt aus incompetence – Unfähigkeit – und jealousy – Neid). Diese „schleichende Büro-Paralyse“ droht, sobald jemand, der Unfähigkeit und Neid in hohem Maße in sich vereint, die Hierarchieleiter eines Unternehmens heraufzuklettern beginnt. Denn von nun an wird der Träger der Injelititis alles daransetzen, jene zu eliminieren, die klüger sind als er, und jene zu fördern, die seine Inkompetenz nicht hinterfragen; sei es, weil sie ihre Karriere nicht gefährden wollen oder weil sie noch dümmer sind als der Chef und deshalb seine Schwächen nicht erkennen.

Wenn der mit Injelititis Infizierte auch noch den Sprung an die Spitze eines Unternehmens schafft, ist die Firma kaum noch zu retten. Denn ein zweitklassiger Manager wird darauf achten, sich nur mit Dritt-

klassigen zu umgeben. Und diese werden ihrerseits dafür sorgen, dass der Rest der Angestellten viertklassig ist. Das Resultat dieses Wettkampfes in Dummheit sieht dann so aus: *Die höchsten Vorgesetzten sind muffige, schwerfällige Gesellen, ihre Untergebenen werden nur munter, wenn sie gegeneinander intrigieren und die Stuhlbeine des Nachbarn ansägen, und die jüngsten Mitarbeiter wirken entweder zynisch oder enttäuscht. Wenig wird unternommen. Nichts wird erreicht.*

Hoffnung gibt es in diesem Zustand nur, wenn jemand die Bühne betritt, der tüchtig und gleichzeitig klug genug ist, sich seine Schlauheit nicht anmerken zu lassen. Es gilt, mit den Wölfen zu heulen und nicht aufzufallen. Erst wenn es dieser Retter an die Spitze geschafft hat, darf er seine Maske fallen lassen – wenn ihn bis dahin die normative Macht des Faktischen nicht davon überzeugt hat, dass es viel bequemer ist, alles beim Alten zu belassen. Da solche menschlichen Lichtgestalten aber äußerst rar sind, führt die Diagnose „Injelititis“ meist ins Insolvenzverfahren.

1960 stellte Parkinson in seinem Werk „The Law and the Profits“ ein zweites Gesetz auf: „Die Ausgaben steigen im selben Maße wie die Einnahmen.“ Aber wie auch mit seinen nachfolgenden Lehrsätzen gelang es diesem Aufklärer der alten englischen Schule, der versuchte, die Menschen mit Humor aus ihrer selbst verschuldeten Unfreiheit zu befreien, nicht mehr, an den Erfolg seines Bestsellers anzuschließen. In den siebziger Jahren widmete er sich deshalb ganz seinen historischen Romanen.

Parkinson verstarb 1993 in Canterbury, und wenn es möglich sein sollte, die Welt aus dem Jenseits zu betrachten, wird er still lächelnd beobachten, wie sich die Verwaltung in vielen menschlichen Institutionen getreu seinem vor fast 50 Jahren aufgestellten Gesetz munter und ungebremst weiter vermehrt. ■

Die kursiv gesetzten Zitate sind „Parkinsons Gesetz“, Econ & List Taschenbuch Verlag, München, 1999, entnommen (nicht mehr lieferbar).