

Herausgeber Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik · EBEN Deutschland e.V.
Bayreuther Str. 35 · D -10789 Berlin +49.30.236 276 75 · www.dnwe.de · info@dnwe.de

Im Internet www.forum-wirtschaftsethik.online ISSN 2194-9247

INHALT

- 3 **Claus Dierksmeier – Holger Petersen**
Welche Freiheit brauchen Unternehmen?
- 10 **Neuere Forschung**
CSR als HR-Instrument im Berliner Mittelstand
- 15 **Praxis-Profil**
Compliance gestalten – Deutsches Institut für
Compliance e. V.
- 16 **Rezensionen**
Sollen und Können
Wirtschaftsethische Perspektiven X.
- 23 **Netzwerk DNWE**
Aktivitäten – Publikationen – Personalien
- 28 **Finis**
Otto Geiß
- 30 **Supplement**
Schülerwettbewerb

MITWIRKENDE

Autoren dieser Ausgabe

Marjan Aslanifard · Lukas Brandscheid · Lena Burchartz
Silke Bustamante · Andreas Deckmann · Ulf Dettmann
Claus Dierksmeier · Rudi Ehlscheidt · Franziska Freudenberg
berger · Otto Geiß · Stefanie Kast · Tim Kraski · Olivia
Lehmann · Rainer Markfort · Andrea Pelzeter · Holger
Petersen

Redaktion und Layout

Alexander Brink *forschung* · Monika Eigenstetter *rezen-
sionen* · Frank Simon *V.i.S.d.P.* · Brigitte Raschke *redak-
tionsassistenz* · Frank Simon / Brigitte Raschke *netzwerk
dnwe*

EDITORIAL

Liebe Leserin, lieber Leser,

Die „Freiheit ist ein wundersames Tier“ sang der Liedermacher Georg Danzer in meiner Jugend und berichtete über die Angst, die sie den Menschen macht. Er warnte jedoch vor der Begrenzung, in dem er fortsetzte: „Doch hinter Gitterstäben geht sie ein, denn nur in Freiheit kann Freiheit Freiheit sein.“ Ähnlich thematisierte Reinhard Mey die Freiheit, die nur über den Wolken grenzenlos sei. Doch wollen wir wirklich grenzenlose Freiheit? Für wen? Um was zu tun oder zu lassen? Benötigen wir nicht doch eine Begrenzung, von der Danzer dann warnt: „Man sperrt sie ein und augenblicklich ist sie weg.“ Aber beurteilen wir Freiheit angemessen nur nach der reinen Anzahl von individuellen Handlungsoptionen? Dierksmeier/Petersen plädieren mit ihrem qualitativen Freiheitsbegriff dafür, auch danach zu fragen, „welche Freiheiten wir einander einräumen und wessen Freiheit wir ermöglichen“ und begründen somit den Vorzug eines, aufgrund von sozialen und ökologischen Kriterien begrenzten Freiheitsbegriffs.

Im unternehmerischen Kontext wird Freiheit dann besonders produktiv, wenn man sie „für gemeinsame Zwecke teilt, überträgt und dadurch verbreitet“ (Dierksmeier/Petersen). In diese Richtung weist auch die empirische Analyse, die im Forschungsprojekt „MitCSR“ im mittelständischen Berliner Dienstleistungssektor angestoßen wurde (Neuere Forschung). Sie kommt zu dem Ergebnis, dass besonders durch mitarbeiterbezogene CSR-Maßnahmen die Attraktivität eines Unternehmens bei Bewerbern und Mitarbeitern gesteigert werden kann.

Die Suche nach den geeigneten Regeln für ein gelingendes Miteinander mit allen Stakeholdern ist in den komplex agierenden Unternehmen nicht einfach. Welche Vorteile eine gemeinsame Vorgehensweise haben kann, die im kollegialen Austausch mit Kollegen und Fachleuten erarbeitet wird, können Sie im Praxisprofil nachlesen. Hierbei geht es aber nicht nur darum, das „Sollen und Wollen“ der Akteure zu beschreiben, sondern sich vor allen Dingen

auch mit dem „Sollen und Können“ zu beschäftigen, das heißt auch die Bedingungen der Interaktionen in den Blick zu nehmen. Die damit verbundenen Grenzen thematisieren die beiden Rezensionen zu Arbeiten von Karl Homann (Rezensionen).

Den Unterschied von „Wollen“ und „Können“ erfährt ganz plastisch, wer sich die Vielzahl von Aktivitäten in unserem Netzwerk (Netzwerk DNWE) vor Augen führt. Wie viele interessante Impulse würde man gerne wahrnehmen, darüber nachdenken und mit anderen diskutieren? Wie groß würde die Diskrepanz erst, wenn wir in der Redaktion wirklich von allen Aktivitäten erführen, die unsere Mitglieder im wirtschafts- und unternehmensethischen Kontext entfalten? Wir würden gerne noch ausführlicher über sie berichten, um die vielfältigen Knoten und Kristallisationspunkte unseres Netzwerks noch stärker zu

zeigen. So bleibt nur die Beschränkung auf das Machbare und für die eigene Entwicklung Sinnvolle. Genauso wie Otto Geiß es in Bezug auf die Compliance Systeme des Mittelstands (Finis) empfiehlt.

Genießen Sie auch vier ausgewählte Arbeiten, die von der Preisjury des vom DNWE unterstützten Schülerwettbewerbs zur Veröffentlichung ausgewählt wurden. Drei davon finden Sie im Supplement dieser Ausgabe, eine vierte Arbeit ist ein beeindruckendes Video, das wir im DNWE YouTube-Kanal (<http://tinyurl.com/jbhd65k>) für Sie bereithalten.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre dieses forum wirtschaftsethik online und eine schöne Adventszeit.

Frank Simon, November 2016

DNWE Veranstaltungen - Save the date:

22. – 23.06.2017

Business Ethics Summit 2017, Darmstadt

09. – 10.11.2017

CSR-Kommunikationskongress, Osnabrück

HAUPTBEITRAG

Welche Freiheit brauchen Unternehmer?

Claus Dierksmeier
Holger Petersen

Für die Wirtschaftsethik und insbesondere für Fragen der „Corporate Responsibility“ (CR) ist die Suche nach dem richtigen Verhältnis zwischen unternehmerischer Freiheit und Verantwortung zentral. Unserer Ansicht nach wird ein bloßes Rechts- oder Compliance-Management den Herausforderungen heutigen Wirtschaftens nicht gerecht (1). Wir setzen darüber hinaus auf ein auf Freiwilligkeit beruhendes Wirtschaftsethos zur Legimitätssicherung (2) und zur Transformation des Wirtschaftens in Richtung Nachhaltigkeit (3). Dies steht im Einklang mit empirischen Studien zum Freiheitsstreben von Unternehmern, die zeigen, dass viele Wirtschaftslenker nicht so sehr Freiheit von Verantwortung anstreben, als vielmehr Freiheit zur verantwortlichen Gestaltung und Umgestaltung ihrer Lebenswelt (4). Um einer Wirtschaftsethik willen, welche eben diese Motivation angemessen aufgreift, schließen wir mit einem Plädoyer für eine begriffliche Neufassung der Idee ökonomischer Freiheit. Wir werben für eine „qualitative“ Freiheitsidee, welche die Dimension der Verantwortung internalisiert – in Abgrenzung zu „quantitativen“ Freiheitstheorien, welche Verantwortung zu externalisieren suchen (5).

(1) Globale Wirtschaft, weltweite Verantwortung?

Unternehmen, die in „failed states“ oder korruptionsschwächten Gesellschaften tätig sind, erfahren: Lokal tolerierte Praktiken halten den Maßstäben einer kritischen Weltöffentlichkeit oftmals nicht stand. Wo Firmen Kostenvorteile nutzen, die ihnen Länder ohne adäquate sozialrechtlichen oder ökologische Standards oder deren Durchsetzung bieten, setzen sie sich Reputations-, Haftungs- und Sanktionsrisiken aus. Jenseits nationaler Rechtsnormen ergibt sich daraus für Unternehmen ein Orientierungsbedarf an Werten, die über alle kulturellen Grenzen hinweg akzeptiert werden. Über Strategien der Wirtschaftsregulierung durch Verfassungen und Gesetze

– über die Ordnungsethik – also hinaus müssen wir die Selbstregulierung freier Wirtschaften in den Blick nehmen: durch sittliche Konventionen und Gewohnheiten, individuelle Charakterbildung sowie mentale Modelle.

Dabei ist fraglich, ob wirtschaftliche Freiheit eher Freiheit von oder zu Verantwortung ist. Reduzieren oder optimieren moralische Orientierungen die unternehmerische Freiheit? Insbesondere der deutsche Diskurs folgte in dieser Frage (zu) lange dem Glauben, man müsse lediglich die negative Freiheit „von“ Zwang, nicht aber auch eine positive Freiheit „zu“ etwas verteidigen. Daran ist richtig: Tugenden kann man nicht erzwingen und Sittlichkeit, die per Gesetz verordnet wird, ist keine und illiberal überdies. Aber nicht positive Freiheit-zu an sich ist das Problem, sondern deren Verengung auf ganz bestimmte Ziele. Wo aus der generellen Freiheit-zu eine Freiheit-nur-zu diesen oder jenen speziellen Zwecken wird, dort herrscht klarerweise Unfreiheit. Zugleich jedoch gilt: Jegliche Freiheit hat stets drei Merkmale. Sie ist immer die Freiheit für jemanden von etwas und zu etwas. Die Freiheit jedes Menschen bedarf sowohl der negativen Freisetzung, ohne die sie verkümmert, als auch positiver Orientierung, ohne die sie verkommt (Dierksmeier 2016a). Richtig verstanden wäre also nicht nur gegen Fremdherrschaft (Heteronomie) zu streiten, sondern auch für ethische Selbstgesetzgebung (Autonomie).

Genau dagegen jedoch hatte Milton Friedman die unternehmerische Freiheit mit seinem Diktum „The business of business is business“ in Schutz nehmen wollen. Zwar müssten Manager und Unternehmer das geltende Recht einhalten; Weitergehende Forderungen nach einer eigenständigen gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen liefen jedoch, so Friedman (1970), den Rechten von Anteilseignern zuwider, beeinträchtigten die wirtschaftliche Effizienz und schränkten unternehmerische Freiheit ungebührlich ein.

Stellen wir uns unternehmerische Freiheit hierzu wie unten in Abbildung 1 als Raum von Optionen dar, so wird dessen Ausmaß nach dieser Sichtweise an seinen Rändern durch die Regeln unterschiedlicher Länder und Rechtssysteme beschnitten, etwa zur Reglementierung der Umweltnutzung.

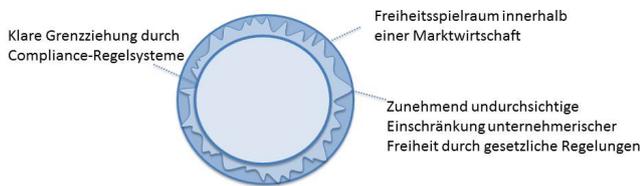


Abb. 1: Freiheitsbeschränkungen und rechtliche Reglementierungen

Aufgrund zunehmender Undurchsichtigkeit und mangelnder internationaler Konvergenz der Rechtsvorschriften sind vor allem Banken sowie global agierende Unternehmen dazu übergegangen, sich ein global einheitliches Regelsystem zu geben – um klarzustellen, was im Unternehmen als verboten gilt. Zur Wahrung moralischer Tabus gehen solche Compliance-Programme über blanke Rechtskonformität oftmals hinaus. Sie sollen dabei sowohl nach außen wirken als auch als interner Schutz des eigenen Unternehmens vor Untreue, Opportunismus und Illoyalität seiner Angestellten (vgl. IDW 2011).



Abb. 2 skizziert die mit Compliance-Programmen verbundene, über einzelne Gesetze hinausgehende Freiheitseinschränkung im unternehmerischen Handeln.

Compliance-Systeme sehen strikte Sanktionierung, jedoch keine Belohnung vor – nach dem Motto: Alles, was nicht verboten wurde, ist erlaubt. Positive Anreize gehen dann oftmals ergänzend von Bonus- oder Prämien-Programmen aus. Zusammen sollen beide Regelwerke ein Führen mit „Zuckerbrot und Peitsche“ ermöglichen: Dem „rationalen“ Verfolger seines Eigeninteresses (homo oeconomicus) werden so die zum Wohlverhalten nötigen Anreize gesetzt.

Compliance-Regeln sollen Manager wie Mitarbeiter von moralisch schwierigen Entscheidungen entlasten. Werden sie aber zu eng geschnürt, bleiben Klagen nicht aus, man könne sich in ihrem Regel-Korsett nicht mehr frei genug bewegen, um flexibel auf Anforderungen des Wettbewerbs zu reagieren. Und es zeigt sich zusehends, dass extrinsische Anreize aus Sanktionen und Prämien intrinsische Motivation von Mitarbeitern ersetzen bzw. zersetzen können (vgl. Frey/Osterloh 1997). Im Ergebnis können solche Anreizmodelle opportunistisches Verhal-

ten im Management sogar befördern anstatt es zu reduzieren (vgl. Schwegler 2009, S. 323 ff.). Skandale sind die mögliche Folge – prominentes Beispiel: Siemens.

(2) Legitimität sicherstellen – freiwillig auf andere eingehen

Anders setzten Konzepte der Unternehmensverantwortung bzw. „Corporate Responsibility“ (CR) an. CR fordert, dass Unternehmen freiwillig soziale und ökologische Verantwortung übernehmen und ihre Zulieferung, Produktion sowie Absatzstrategien daraufhin ausrichten. International begünstigt wird dieser Trend durch etliche Gesetze, die von Unternehmen zusehends auch soziale sowie ökologische Berichterstattung einfordern, etwa der UK Modern Slavery Act oder die EU Richtlinie zur CR-Berichterstattung. Dem entspricht auf Firmenseite ein wachsendes Interesse an Standards zur sozialen und ökologischen Berichterstattung, etwa nach der Global Reporting Initiative (GRI) oder dem Integrated Reporting Framework oder nunmehr der Sustainable Development Goals (SDGs). Viele Unternehmer und Manager wissen: Je deutlicher sie sich normativ auf das wachsende Verlangen nach Verantwortungübernahme einstellen, umso eher können sie ihre Legitimität sichern und umso besser sind sie positioniert, sobald sich entsprechende Werte in der Nachfrage, Arbeitgebersuche, Kapitalanlage oder gar in Rechtsnormen verfestigen.

Berichtspflichten kann das Gesetz erzeugen; soziale und ökologische Mindeststandards ebenso. Aber längst nicht alles, was der Gedanke von „Corporate Responsibility“ beinhaltet, lässt sich verwirklichen über Zwang, dessen Androhung sowie Bestrafung und Abgaben. Wo aber der Zwang des Rechts und der unmittelbare Klang der Münze nichts vermögen, muss ein Drang zur Moral einspringen.

Der Unterschied zwischen einer solchen umfassenden sowie auf Freiwilligkeit setzenden Legitimitätssicherung und dem üblichen Compliance-Wesen ist offenkundig. Herkömmliche Compliance soll die gesetzte Norm erfüllen, will sie in der Regel aber nicht übertreffen. Legitimitätssicherung durch CR geht darüber hinaus. Durch kontinuierliche Übererfüllung gewisser moralischer Ansprüche soll Vertrauen aufgebaut werden (vgl. Luhmann 1968). Unternehmensleitende wollen hiermit Respekt und Anerkennung gewinnen und geben diese Anerkennung auch an Manager und Mitarbeiter in unterschiedlicher Form weiter, ggf. sogar über Zielvereinbarungen. Dabei

konzentriert man sich gern, begleitet von intensiver Öffentlichkeitsarbeit, auf Probleme, die wichtigen Stakeholdern besonders drückend erscheinen, und deren Linderung die Geschäftsaussichten nicht zu sehr eintrüben.

Übersetzen wir diesen Ansatz instrumenteller CR in eine Grafik, so kommt es vordergründig zu einer weiteren Einschränkung des Freiheitsspielraums in moralisch sensiblen Bereichen, um in den davon unberührt bleibenden Geschäftsbereichen dann wirklich unbehelligt agieren zu können.

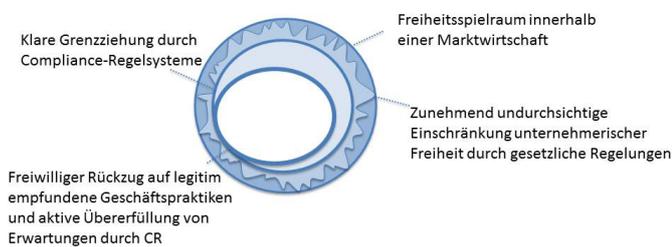


Abb. 3: Zusätzliche, freiwillige Freiheitsbeschränkungen durch CR-Programme

Das bisherige Bild ist jedoch unvollständig. Es übersieht: Wer sich als Unternehmer an bestimmte Werte – wie die Nachhaltigkeit oder die Menschenrechte – bindet, befreit sich zugleich auch. Da er sodann nicht mehr mit denselben Mitteln wie zuvor dieselben Ziele erreichen kann, wird er entweder mit neuen Mitteln die alten Ziele oder mit den alten Mitteln neue Ziele oder gar mit neuen Mitteln neue Ziele anstreben – und so allemal erhöhte Kreativität und Produktivität freisetzen (BCG 2009). Wo also die Einschränkung freiwillig und anhand von Werten erfolgt, die innerhalb des Unternehmens geteilt werden, erwächst Firmen zusätzlicher Handlungsraum durch CR: erstens aus der dabei erlernten moralischen Sprach-, Urteils- und Handlungsfähigkeit in einem neu geschaffenen Aktionsfeld, zweitens durch die Strategieinnovationen, welche durch die Wertbindung veranlasst werden und drittens durch neue sowie bessere Beziehungen zu Kunden, Arbeitsplatz-Anwärtern, Mitarbeitern, Kapitalgebern und Partnern.

Durch CR gehen Unternehmen also freiwillig Commitments ein, die ihre operative Freiheit nicht nur beschränkt, sondern zugleich auch ausweitet. Diese Synthese aus Bindung und Freiheit verwirklicht sich in Handlungsoptionen, die erst im Anschluss an eine freiwillige Selbstbindung und aus dieser heraus entstehen können. Die in Abbildung 3 widerspiegelte Vorstellung konventionellen ökonomischen Denkens erweist sich daher als wört-

lich wie metaphorisch zu flach (vgl. Beckmann/Pies 2006; Di Fabio 1999; Petersen 2016; 2017).

Erschließung neuen Handlungsraumes infolge ethisch inspirierter Ideen und Verhaltensweisen sowie des daraus erworbenen Vertrauens

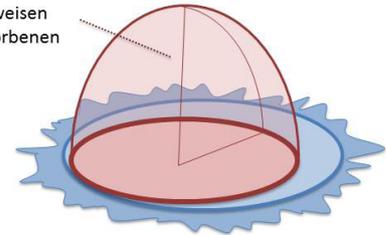


Abb. 4: Neuer Freiraum durch ethische Dimension unternehmerischen Handelns

(3) Sinnhaftigkeit herstellen – freiwillig das Richtige tun

Sind CR-Aktivitäten primär auf Legitimitätssicherung angelegt, verzichten Unternehmen meist darauf, deren Wirkung auf den Unternehmenserfolg monetär nachzuweisen. Ökonomischer Unternehmenserfolg wird dann absichernd durch CR flankiert, jedoch nicht „entrepreneurial“ in CR gesucht (vgl. Schaltegger/Hörisch 2013; 2015). Ein unternehmerisches Wagnis, zur breiten Lancierung disruptiver Innovationen etwa darf vom CR-Management unter diesen Umständen kaum eingegangen werden, weil ihm ja das gegenläufige Ziel der Risikominderung zugewiesen wurde. Für eine tiefere Transformation zum nachhaltigen Wirtschaftens sind solche Innovationswagnisse jedoch notwendig. Wollen Unternehmensleitende deshalb einen Schritt weiter gehen, indem sie ihr Kerngeschäft am Wert nachhaltigen Wirtschaftens ausrichten, scheinen – im Bilde der Abbildung 3 – weitere Einschränkungen ihrer unternehmerischen Freiheit unumgänglich.

Damit schrumpfe, so eine oft artikulierte Sorge, das nunmehr verbleibende Fenster zur Gewinnmaximierung nochmals – vielleicht bis zur Unkenntlichkeit. Neben den durch Wertbindung neu eröffneten Optionen wird dabei aber auch übersehen, dass unternehmerisches Handeln oft weit weniger vom Kalkül der Gewinnmaximierung als von subjektiv empfundener Sinnhaftigkeit angetrieben wird. Unternehmerische Freiheit wird – nicht nur von Gründern und Firmeninhabern – vor allem darin angestrebt, Talente selbstbestimmt zu entfalten, um als sinnhaft empfundene Geschäftsideen umzusetzen. Betriebliche Entscheidungsträger nehmen ökonomischen Gewinn zwar als persönliche Bestätigung ihrer Selbstwirksamkeit

wahr, der eigentliche Sinn ihrer Selbständigkeit erschöpft sich darin jedoch selten.

Empirische Untersuchungen zeigen, dass individuelle Leistungsfähigkeit daran geknüpft ist, die eigene Tätigkeit für wichtig und gut zu halten (vgl. Schönborn 2014; Weinrich 2014). Dabei erscheint Gewinnerzielung nicht als Endziel unternehmerischen Tuns, sondern als eines ihrer Mittel, um zu zeigen, dass die als richtig empfundenen Ideen und Leistungen auch am Markt funktionieren. Um aber das als „wichtig“ und „gut“ Erachtete zur Richtschnur für das eigene Vorgehen machen zu können, bedarf es operativer Freiheit. Und die Aussicht darauf, genau diese Freiheit zu erhalten, zu entfalten und zu gestalten, ist eine maßgebliche Motivation sowohl für Unternehmer als auch für Manager und Mitarbeiter. Die Leistungsbereitschaft des Personals beruht ebenso auf dem Antrieb der Sinnfindung wie Marketing und Vertrieb, wenn sie Kunden darin unterstützen, den Wert einer Innovation für sich zu entdecken. Dies bedingt innere Beteiligung, ein stärkeres Mitdenken und eine dementsprechende Identifikation mit der eigenen Tätigkeit, welche ihrerseits auf intaktem Wertempfinden und Empathie beruhen (vgl. Nizielski 2014; Stehr 1994). Wo also Unternehmertum zur persönlichen Sinnfindung beiträgt, führt es von sich aus auf ethische Reflexionen.

Für eine wertorientierte Unternehmenspolitik bedarf es letztlich einer humanistischen Sichtweise, welche Unternehmen nicht als mechanistischen „Nexus von Verträgen“ von kalten Vorteilsmaximierern, sondern als Gebilde von moralfähigen und moralwilligen Menschen versteht, die mit ebensolchen Menschen für ebensolche Menschen tätig werden. Diese an der realen *conditio humana* orientierte Sicht ist realistischer als die Fiktion vom *homo oeconomicus* und deshalb relevanter. Sie nimmt wirtschaftliche Freiheit nicht erst angesichts justizabler Handlungen in den Blick, sondern schon in Bezug auf unsere ethischen Haltungen. Indem sie das Ethos hinter der Ethik aufweist, erklärt sie, warum Menschen oftmals aus freien Stücken das Richtige tun, wenn also Unternehmen im moralisch gleichen Anspruch ihrer Kunden, Mitarbeiter und Partner ihr Geschäftsmodell suchen.

Dabei gilt: Wirklichkeit beweist Möglichkeit (Dierksmeier 2016b). Etliche Firmen sind nicht trotz, sondern aufgrund ihrer integren Geschäftsmodelle nachhaltig erfolgreich. Derzeit machen uns dies etliche Unternehmen vor, die menschenrechtlich durch eine „blaue Lieferkette“ oder einen fairen Handel überzeugen und durch öko-

logische Konsistenz- sowie Effizienzstrategien („closed loop“, „blue economy“) nachhaltig mit schwarzen Zahlen wertschöpfen. Wir lernen daraus: Die wirtschaftliche Freiheit und Flexibilität von Unternehmen wird durch gesellschaftliche Verantwortungübernahmen keineswegs marginalisiert, sondern – indem sie somit in die Zukunftsfähigkeit der eigenen Geschäftsmodelle investiert – manifestiert (Glauner 2016).

(4) Welche Freiheit wollen Unternehmer?

Welche Freiheit sich bestimmte Unternehmer, etwa ein Sir Richard Branson (Virgin) oder ein Wolfgang Grupp (Trigema) wünschen, divergiert im Einzelfall stark. Aber statistisch lassen sich Tendenzen erkennen. Studien, die nach den Handlungsmotiven von Unternehmern fragten, zeigen: Freiheitswerte, wie zum Beispiel „Selbständigkeit an sich“ sowie die Möglichkeit, eigene Ideen eigenverantwortlich umzusetzen, um sich in dieser Weise „selbst zu verwirklichen“, rangieren häufig vor Gewinninteressen. Eng verknüpft ist damit das Leistungsmotiv, sich durch schöpferische Tätigkeit im Wettbewerb zu beweisen. Oft erst dahinter folgt das Interesse am monetären Gewinn.

Bereits 1968 belegt eine Befragung von Hofmann die Dominanz von Freiheits- und Leistungsmotiven bei Unternehmern gegenüber der Gewinnerzielungsabsicht. Hamer (1988, S. 89 ff.) bestätigt „Freiheit“ empirisch als „eigentlichen Grund“ für unternehmerische Tätigkeit. Spätere Erhebungen von Amit et al. (2000), Kuratko et al. (1997), Vesalainen – Pihkala (1999), Cassar (2007) und andere weisen Freiheitswerten gleichfalls eine hohe Bedeutung zu. Zu ähnlichen Schlüssen kommen Goebel (1990) und Kets de Fries (1986) anhand psychoanalytischer Untersuchungen von Unternehmerbiographien: Viele Unternehmer schätzen Gewinn eher als Ermöglichung, Selbstverpflichtungen einzulösen, geweckte Erwartungen zu übertreffen sowie den Handlungsspielraum für Investitionen zu erweitern. Profit ist also Mittel zum Zweck, eigene Freiheitsmotive zu realisieren. Gewinne zeigen an, dass Ideen funktionieren, marktfähig umgesetzt sind und Früchte tragen. Profite sind also eher Indikatoren für Leistungsmotivation und internalisierte Kontrollüberzeugung, die bei Unternehmern überdurchschnittlich ausgeprägt sind als eigenständige Motivatoren (vgl. Jacobsen 2006; Stadler 2009).

Viele Herausforderungen suchen sich Unternehmer aufgrund ihrer Leistungsmotivation aktiv selbst: um sich

zu beweisen, was sie können (vgl. Bandura 1998). Diese Haltung verstärkt sich im sozialen Kontext durch das Eingehen von Selbstbindungen, indem Unternehmer in Verträgen, Zusagen und signalisierter Entschlossenheit ihre persönliche Vertrauenswürdigkeit, Zieltreue und Leistungskontinuität investiv einsetzen. Folglich binden Verträge und kooperative Beziehungen auf der Mittelebene nicht nur finanzielle Ressourcen. Vertrauensbildung bei Vertragspartnern und weiteren Stakeholdern setzen ebenso verlässliche Commitments voraus.

Nicht die bloße Anzahl bezahlbarer Handlungsoptionen ist daher für den Freiheitsgrad eines Unternehmers maßgeblich, sondern es sind gerade jene Konsequenzen, die sich aus dem Ergreifen einzelner Optionen für das Leben des Unternehmers ergeben. Diese Einsicht drückt sich in der persönlichen Bewertung von Chancen aus, bei der die Qualität der gewonnenen Möglichkeiten im Hinblick auf persönliche Vorstellungen einer lebenswerten, selbstbestimmten unternehmerischen Zukunft ausschlaggebend ist. Wer sich alle Freiheiten offenhalten möchte, wird keine von ihnen wahrnehmen können. Denn das Wahrnehmen und Auskosten der Freiheit ist an den Zwang zur Entscheidung gekoppelt. Kurz: Unternehmerische Freiheit manifestiert sich über selbstverfügte Bindungen.

Moralische Ideen wie das Verfolgen einer nachhaltigen Entwicklung sind dem zuträglich, weil sie das Potenzial in sich bergen, unternehmerische Willenskraft durch Sinnstiftung zu verstetigen (vgl. Petersen et al. 2015). Dabei können Empathie und Ethos eine Haltung befördern, die Orientierung auch in alltäglichen Entscheidungen stiftet. Dafür jedoch reicht der alte Grundsatz nicht aus, die eigene Freiheit dort aufhören zu sehen, wo die der anderen beginnt. Verstärkend auf den unternehmerischen Antrieb zur Freiheitsentfaltung wirkt erst die Überzeugung, Freiheit sei ein Wert, der sich steigert, wenn man ihn sinnstiftend für gemeinsame Zwecke teilt, überträgt und dadurch verbreitet, zum Beispiel durch die Ermächtigung von Mitarbeitern (vgl. Ashman/Winstanley 2006; Collier/Esteban 1999). Unternehmerische Freiheit wird also durch ihre Weitergabe an Mitarbeiter gesteigert (Carney 2009).

In den Wirtschaftswissenschaften fanden diese Einsichten allerdings wenig Widerhall. Infolgedessen nennt Jacobsen (2006, S. 38) den Befund „überraschend“, dass Gründer weniger ökonomischen Erfolg anstreben als die Möglichkeit der freien Selbstentfaltung. Überraschend ist dies freilich nur, wenn man sich (wider alltägliche Erfah-

rung und wissenschaftliche Empirie) auf die reduzierte Anthropologie herkömmlicher Ökonomik festlegt.

(5) Welcher Art von Freiheit gebührt der Vorzug?

Jede Theorie über Freiheit muss klären und erklären, für welche und wessen Freiheit sie eintritt. Dabei führen theoretische Divergenzen zu erheblichen praktischen Differenzen (Dierksmeier/Pirson 2010). Entsprechend umstritten ist die Begriffsgeschichte der (negativen versus positiven, prozeduralen versus substantiellen, idealistischen versus materialistischen) Freiheit. Dieser können wir hier nicht nachgehen (dazu ausführlicher: Dierksmeier 2016a). Wir benutzen stattdessen zur Erhärtung des Gedankens, dass freiwillig übernommene Verantwortung unternehmerische Freiheit verwirklicht, anstatt verwirkt, ein neues Begriffspaar: quantitative und qualitative Freiheit (zum Folgenden vgl. Dierksmeier 2016a).

Quantitative Freiheit umschreibt ein maximierendes Grundanliegen, dem es auf die höchstmögliche Anzahl bzw. die größtmögliche Ausdehnung individueller Wahlmöglichkeiten ankommt. Sie folgt hinsichtlich individueller Optionen der Maßgabe „je mehr, desto besser!“. Die Idee der qualitativen Freiheit will demgegenüber für das notwendige Bewerten, Schaffen und Verändern jener Möglichkeiten sensibilisieren: Einige sollten wir besonders fördern, andere weniger. Während quantitative Freiheit darauf sinnt, wieviel Freiheit dem Einzelnen gewährt wird, achtet qualitative Freiheit zuerst darauf, welche Freiheiten wir einander einräumen und wessen Freiheit wir ermöglichen, bevor sie sich ans quantitative Abmessen jener Optionen macht. Diese qualitative Konzeption folgt dem Gedanken „je besser, desto mehr!“. Individuelle Freiheiten wären daher zu schätzen, schützen und fördern in eben dem Maße, wie sie mit universeller Freiheit harmonisieren. Daher wäre moralisch, sozial und ökologisch nachhaltigen Optionen, die auch die Freiheit anderer Menschen – inklusive zukünftiger Generationen – verantwortlich berücksichtigen, der Vorzug vor einem rücksichtslosen Freiheitsgebrauch zu geben.

Beim quantitativen und qualitativen Freiheitsdenken liegen jedoch keine gleichwertigen Alternativen vor. Das quantitative Rechnen kann qualitative Bestimmungen nicht angemessen integrieren. Umgekehrt gelingt dies

schon. Denn wer primär qualitativ entscheidet, welche und wessen Freiheiten Vorrang haben sollen, hat dann natürlich – sekundär – immer noch zu klären, wie gleichrangige Freiheiten, die in Konkurrenz miteinander stehen, quantitativ ins Verhältnis zu setzen sind. Das Verhältnis beider Konzeptionen erscheint daher hierarchisch geordnet – unter der Ägide der qualitativen Dimension. Abwägen kommt vor abwägen, schließt es aber nicht aus.

Aus der Perspektive qualitativer Freiheit gewinnen wir einen produktiveren Zugang zu unternehmerischer Freiheit und Verantwortung. In der quantitativen Logik – die an ökonomischen Fakultäten besonders gepflegt wird, da sie sich dem Mathematisierungsideal der Wirtschaftswissenschaften so leicht fügt – wird ein Plus an Verantwortung mit einem Minus an Optionen und damit mit einem Weniger an Freiheit identifiziert und darum der Gedanke einer umfassenden CR von Unternehmen als illiberal beargwöhnt. Umgekehrt erkennen wir aus qualitativer Perspektive, dass die Übernahme von Verantwortung nicht als Malus, sondern als Bonus zu Buche schlägt. Darin ähnelt die Konzeption qualitativer Freiheit nicht nur dem empirisch nachgewiesenen Freiheitsstreben von Unternehmern, sondern bestärkt und orientiert es auch. Denn die Praxis zeigt: Unternehmer nutzen ihre finanzielle und operative Freiheit, um persönliche Vorstellungen einer lebenswerten Zukunft zu verwirklichen – und auf diese Weise gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Schon darum besteht zwischen gesellschaftlicher Verantwortung und betriebswirtschaftlicher Freiheit kein notwendiger „trade-off“, sondern oftmals vielmehr ein Verhältnis wechselseitiger Verstärkung. Wir meinen: Erst wenn die Wirtschaftstheorie dieser sich täglich im Geschäftsleben zeigenden Wirklichkeit entspricht, wird sich auch ökonomische Ethik und Pädagogik als tauglich für die Praxis erweisen (Dierksmeier 2016b).

Literatur

- Amit, R. – MacCrimmon, K.R. – Zietsma, C. (2000):** Does money Matter? Wealth attainment as the motive for initiating growth-oriented technology ventures, in: *Journal of Business Venturing*, 16, S. 119-143.
- Ashman, I. – Winstanley, D. (2006):** The ethics of organizational commitment, *Business Ethics. A European Review*, Vo. 15, No. 2, S. 142–154.
- Bandura, A. (1998):** Self-efficacy: the exercise of control, New York.
- BCG (The Boston Consulting Group) (2009):** “The Business of Sustainability. Imperatives, Advantages, and Actions”, published online in cooperation with the MIT Sloan Management Review, at <http://tinyurl.com/moev6>.
- BDI – Bundesverband der Deutschen Industrie (2014):** BDI hält EU-Pläne zu CSR-Berichtspflichten für nicht erforderlich, <http://tinyurl.com/jufbtc7> (12.10.16).
- Beckmann, M. – Pies, I. (2006):** Freiheit durch Bindung – Zur ökonomischen Logik von Verhaltenskodizes, Diskussionspapier Nr. 2006-9 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle.
- Behringer, S. (2013):** Compliance – Modeerscheinung oder Prüfstein für gute Unternehmensführung? In: Behringer, S. (Hg.): *Compliance kompakt: Best Practice im Compliance-Management*, Berlin, S. 29-48.
- Carney, Brian M. – Isaac Getz, Freedom (Inc.) (2009):** Free your employees and let them lead your business to higher productivity, profits, and growth. New York.
- Cassar, G. (2007):** Money, money, money? A longitudinal investigation of entrepreneur career reasons, growth preferences and achieved growth, in: *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 19, Iss. 1, S. 89-107.
- Collier, J. – Esteban, R. (1999):** Governance in the Participative Organisation: Freedom, Creativity and Ethics, *Journal of Business Ethics* 21, S. 173-188.
- Dierksmeier, C. (2016a):** Qualitative Freiheit: Selbstbestimmung in weltbürgerlicher Verantwortung, Bielefeld.
- Dierksmeier, C. (2016b):** Reframing Economic Ethics – The Philosophical Foundations of Humanistic Management, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Dierksmeier, C. – Pirson, M. (2010):** The Modern Corporation and the Idea of Freedom, *Philosophy of Management*, Volume 9, Number 3, S. 5-25.
- Di Fabio, U. (1999):** Unternehmerische Selbstbindung und rechtstaatliche Fremdbindung, in: Ulrich, P. – Löhr, A. – Wieland, J. (Hg.): *Unternehmerische Freiheit, Selbstbindung und politische Mitverantwortung*, München u. Mering, S. 85-98.
- Frey, B. – Osterloh, M. (1997):** Sanktionen oder Seelenmassage? Motivationale Grundlagen der Unternehmensführung, *Die Betriebswirtschaft* Jg. 57 (1997), H. 3, S. 307-321.
- Friedman, M. (1970):** The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, *The New York Times Magazine*, September 13th.
- Germanwatch (2015):** Stellungnahme zum Konzept des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz zur Umsetzung der CSR-Richtlinie – Reform des Lageberichts, <https://germanwatch.org/de/download/11812.pdf> (12.10.16).
- Goebel, P. (1990):** Erfolgreiche Jungunternehmer – Welche Fähigkeiten brauchen Firmengründer? München.
- Glauner, F. (2016):** Zukunftsfähige Geschäftsmodelle und Werte. Strategieentwicklung und Unternehmensführung in disruptiven Märkten, Heidelberg.
- Hamer, E. (1988):** Wie Unternehmer entscheiden: Motive und Verhalten mittelständischer Firmenchefs, Landsberg am Lech.
- Hofmann, M. (1968):** Das unternehmerische Element in der Betriebswirtschaftslehre, Berlin.
- IDW – Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland (2011):** Prüfungsstandard 980 Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Compliance Management Systemen, WPg Supplement 2/2011, S. 78 ff., FN-IDW 4/2011, S. 203 ff., Düsseldorf.
- Jacobsen, L.K. (2006):** Erfolgsfaktoren bei der Unternehmensgründung: Entrepreneurship in Theorie und Praxis, Wiesbaden.
- Kets de Vries, M.F.R. (1986):** Die Schattenseiten des Entrepreneurs, in: *Harvard Manager*, 2/86, S. 7-10.
- Luhmann, N. (1968):** Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität, Stuttgart.
- Kuratko, D.F. – Hornsby, J. S. – Naffziger, D.W. (1997):** An examination of owner's goals in sustaining entrepreneurship, in: *Journal of Small Business Management*, 1/97, S. 24-33.
- Nizielski, S. (2014):** Emotional Intelligence – A Personal Resource for Employees who Work With People: Processes and Implications (Diss.) Bamberg.
- Petersen, H. (2017):** Unternehmerische Freiheit endogen verwirklichen, in: FUGO (Hg.): *Unternehmen der Gesellschaft. Interdisziplinäre Beiträge zu einer kritischen Theorie des Unternehmens*, Weimar bei Marburg (im Erscheinen).
- Petersen, H. (2016):** Freiheit im Kleinen. Warum es unternehmerisch und nachhaltig sein kann, klein zu bleiben, in: Keck, W. (Hg.): *CSR und Kleinstunternehmen*, Wiesbaden (im Erscheinen).

Petersen, H. – Schaltegger, S. – Schock, M. (2015): Vision, Leitbild und Strategie für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung, in: Petersen, H. – Schaltegger, S. (Hg.): Nachhaltige Unternehmensentwicklung im Mittelstand. Mit Innovationskraft zukunftsfähig wirtschaften, München, S. 15–36.

Pionowski, M. – Keimeyer, F. (2015): Bewertung der Wahlmöglichkeiten in der Richtlinie 2014/95/EU bei der Umsetzung des verpflichtenden CSR-Reporting in deutsches Recht, Freiburg u. Berlin.

Schaltegger, S. – Hörisch, J. (2013): Was prägt das Nachhaltigkeitsmanagement – Gewinnmaximierung oder Legitimitätssicherung? Forum Wirtschaftsethik, Jg. 21, S. 68 ff.

Schaltegger, S. – Hörisch, J. (2015): In Search of the Dominant Rationale in Sustainability Management: Legitimacy or Profit-Seeking? Journal of Business Ethics, published online 08.10.15.

Schönborn, G. (2014): Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor der Corporate Identity: Die Bedeutung der Unternehmenskultur für den ökonomischen Erfolg von Unternehmen, Wiesbaden.

Schwegler, R. (2009): Moralisches Handeln von Unternehmen: Eine Weiterentwicklung des neuen St. Galler Management-Modells und der Ökonomischen Ethik, Wiesbaden.

Stadler, C. (2009): Freude am Unternehmertum in kleinen und mittleren Unternehmen. Ergebnisse einer Quer- und Längsschnittanalyse, Wiesbaden.

Stein, N. (1994): Arbeit, Eigentum und Wissen: Zur Theorie von Wissensgesellschaften, Frankfurt am Main.

Vesalainen, J. – Pihkala, T. (1999): Motivation Structure and Entrepreneurial Intentions, Paper presented at the Babson-Kauffman Entrepreneurship Research Conference, South-Carolina, May 99, <http://tinyurl.com/zdzl966> (03.11.2016).

Weinrich, K. (2014): Nachhaltigkeit im Employer Branding. Eine verhaltenstheoretische Analyse und Implikationen für die Markenführung, Wiesbaden.



Prof. Dr. Claus Dierksmeier

ist Direktor des Weltethos Instituts und Professor für Globalisierungs- und Wirtschaftsethik an der Universität Tübingen. Seine akademische Arbeit konzentriert sich auf Fragen der Politik-, Religions- und Wirtschaftsphilosophie unter besonderer Berücksichtigung von Theorien der Freiheit und der Verantwortung im Zeitalter der Globalität.

dierksmeier@weltethos-institut.org



Dr. Holger Petersen

ist am Centre for Sustainability Management der Leuphana Universität Lüneburg als Dozent und Autor insbesondere für den MBA Studiengang Sustainability Management sowie für den Weiterbildungsstudiengang Infernum der Fernuniversität Hagen tätig. Er koordiniert den Wissenstransfer zwischen CSM und Unternehmen mit dem Sustainability Leadership Forum (SLF). Ab 2017 übernimmt er eine Professur für Nachhaltigkeitsmanagement an der Nordakademie in Elmshorn.

holger.petersen@leuphana.de

NEUERE FORSCHUNG

CSR als HR-Instrument im Berliner Mittelstand

Forschungsprojekt „Mit CSR – Mitarbeiter finden und binden“, Hochschulen und Dienstleistungsunternehmen in Kooperation

Lena Burchartz, Silke Bustamante,
Andreas Deckmann, Rudi Ehlscheidt,
Franziska Freudenberger, Andrea Pelzeter

Arbeitgeberattraktivität ist für die Rekrutierungs- und Bindungswirkung ein wesentlicher Baustein. Internationale Studien zeigen, dass ein positiver Zusammenhang zwischen Arbeitgeberattraktivität und CSR besteht. Inwiefern CSR regional für die Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern von Bedeutung ist, zeigt eine empirische Analyse des Forschungsprojekts „MitCSR“ im Berliner Dienstleistungssektor.

CSR im „War for Talents“

Unternehmerische Verantwortung (Corporate Social Responsibility, CSR) kann viele Formen annehmen. Für das Forschungsprojekt „MitCSR“ wurden fünf Handlungsfelder für CSR-Aktivitäten abgeleitet: Verantwortungsvolles Handeln gegenüber Mitarbeitern, Markt, Umwelt, Gesellschaft sowie eine verantwortungsvolle Unternehmensführung. Dabei stellt sich die Frage, wie viel Verantwortung übernehmen Unternehmen in diesen Handlungsfeldern überhaupt? Im Berliner Mittelstand ist die CSR-Aktivität im Bereich der Mitarbeiter am stärksten ausgeprägt. Die CSR-Aktivität im Bereich Umwelt zeigt dagegen die geringste Ausprägung. Dies ergibt die Online-Befragung von über 200 Unternehmen des Dienstleistungssektors, die im Sommer 2015 durchgeführt wurde. Berliner Unternehmen leisten demnach bereits viel für ihre Belegschaft. Der verantwortliche Umgang mit der Belegschaft wird in Zukunft noch an Bedeutung zunehmen. Zwar ist die Hauptstadt jung, aber auch hier herrscht ein vom demografischen Wandel befeuerter „War for Talents“. Insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen sind oft „unsichtbar“ im Vergleich zu namhaften Großunternehmen. Gleichzeitig sind Unternehmen mit der Erwar-

tungshaltung der Gesellschaft konfrontiert, Nachhaltigkeit in das unternehmerische Handeln zu integrieren. Damit steigt für Unternehmen die Notwendigkeit, sich auch jenseits des klassischen ökonomischen Erfolgs als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, um Mitarbeiter zu finden und zu binden. Dementsprechend benötigen Unternehmen konkrete Empfehlungen, wie sie sich als attraktiver Arbeitgeber aufstellen können und eine Einschätzung, ob das bisherige Engagement gegenüber den Mitarbeitern (noch) ausreicht. Dieser Aufgabe stellt sich das Forschungsprojekt „MitCSR“.

Hochschulen forschen in Kooperation mit Berliner Dienstleistungsunternehmen

Unternehmen stehen durch die demografische Entwicklung, den Fachkräftemangel und die von ihnen zunehmend erwartete Nachhaltigkeit bzw. CSR neuen Herausforderungen gegenüber. Eine praxisnahe, wissenschaftliche Aufklärung über mögliche Wirkungen von CSR im Bereich des Personalmanagements soll diese Problemlage entschärfen. Das Ziel des Forschungsprojekts „MitCSR“ ist es, den regionalen Mittelstand beim verbesserten Einsatz von CSR zur Nutzung von Bindungs- und Rekrutierungspotenzialen zu unterstützen. Das Forschungsprojekt der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin und der Beuth Hochschule für Technik Berlin wird in enger Kooperation mit sechs Unternehmen durchgeführt (ALBA Group, BIM - Berliner Immobilienmanagement GmbH, Leonardo Hotels, Mastiok Baugesellschaft mbH, Technische Jugendfreizeit- und Bildungsgesellschaft (tjfbg) gGmbH, WISAG Gebäudereinigung Holding GmbH & Co. KG) und durch das Institut für angewandte Forschung Berlin (IFAF) gefördert. „MitCSR“ analysiert die folgende zentrale Forschungsfrage: Wie können Unternehmen, insbesondere KMU, mittels CSR qualifizierte Mitarbeiter binden und ihre Arbeitgeberattraktivität für potenzielle Mitarbeiter erhöhen?

Abgrenzung „MitCSR“ vom aktuellen Forschungsstand zu Arbeitgeberattraktivität und CSR

Die Attraktivität und Reputation von Unternehmen wird wesentlich durch den verantwortungsvollen Umgang der Unternehmen mit ihren Stakeholdern und der Umwelt

beeinflusst (vgl. z.B. Fombrun 2005). CSR ist dabei zunehmend ein Maßstab, mittels dessen Unternehmen durch Gesellschaft und Politik beurteilt und bisweilen auch verurteilt werden. Auch für potenzielle und aktuelle Mitarbeiter kann CSR eine wichtige Rolle spielen: Erstens fördert CSR bei Wertekongruenz die Identifikation aktueller und potenzieller Mitarbeiter mit dem Unternehmen und wirkt sich dadurch positiv auf Arbeitgeberpräferenz und Motivation aus. Zweitens stellt die unternehmerische Verantwortung für potenzielle Arbeitnehmer eine generalisierbare Information (Signalling) dar, welche deren Bewerbungsentscheidung positiv beeinflussen kann.

Internationale Studien haben bereits einen positiven Zusammenhang zwischen CSR und emotionaler Bindung (affektives Commitment) herausgestellt (vgl. z.B. Shen/Zhu 2011; Stites/Michael 2011; Ditlev-Simonsen 2012). Ebenso zeigen zahlreiche Studien einen Zusammenhang zwischen CSR und Arbeitgeberpräferenz (vgl. z.B. Lin et al. 2012; Bustamante/Brenninger 2014). Diese Ergebnisse sind aufgrund der kulturellen Variabilität (1) und des Forschungslayouts (2) nur eingeschränkt auf deutsche Verhältnisse übertragbar.

(1) Neben unternehmens- und wirtschaftssektoriellen Limitationen (vgl. z.B. De Roeck/Delobbe 2012) wird in der Literatur wiederholt auf die kulturelle Variabilität der zugrunde liegenden Identifikationsprozesse hingewiesen (vgl. z.B. Rego et al. 2010, S. 122; Ditlev-Simonsen 2012). Diese Vorbehalte stehen einer vorschnellen Generalisierung auf deutsche Verhältnisse entgegen.

Durch das Forschungsprojekt wird eine wissenschaftliche Untersuchung mit deutschen Unternehmen und Arbeitnehmern durchgeführt. Damit soll geklärt werden, welche regionalen bzw. nationalen Spezifika bei der Gewichtung einzelner Aspekte der multidimensionalen CSR für die Mitarbeiterrekrutierung und -bindung zu beachten sind. Es geht demnach um eine verfeinerte Betrachtung der CSR unter dem Vorzeichen der Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern in Deutschland.

(2) Alle bisherigen Studien haben als unabhängige Commitment-Einflussgröße lediglich die durch die Mitarbeiter wahrgenommene CSR untersucht. Hingegen ist der „harte“ Einfluss faktisch ablaufender CSR im Unternehmen als Kontext von Bindungsprozessen bisher nicht untersucht worden. Die Forschungsfrage zielt demnach auch auf den Zusammenhang faktischer und subjektiv-wahrgenommener CSR im Un-

ternehmen sowie die hier auftretenden Interaktionseffekte für das Commitment.

Um diese Interaktion weitergehend zu beleuchten und die Kluft zwischen organisationaler Meso- und individueller Mikroebene zu schließen, wird in die Untersuchung überdies die bisher in diesem Kontext unberücksichtigte Variable der CSR-Kommunikation eingeführt. Da der Kommunikation der CSR-Aktivitäten eine entscheidende Bedeutung als Bindeglied zwischen tatsächlicher und wahrgenommener CSR zukommt, wird der Fokus zu einer Trias aus faktischer, kommunizierter und wahrgenommener unternehmerischer Verantwortung erweitert. Damit sind zweierlei Nutzen verbunden: Rein deskriptiv kann damit erstmals eine Erhebung des Status Quo in deutschen Unternehmen geleistet werden. Noch bedeutsamer jedoch ist es, im Sinne des Employer Brandings Kommunikationsformen und -instrumente identifizieren und hinsichtlich ihrer Wirksamkeit zur Erzeugung, Etablierung und Erhöhung der Mitarbeiterbindung und Rekrutierungschancen beurteilen zu können, um daraus Empfehlungen für die Unternehmenspraxis abzuleiten.

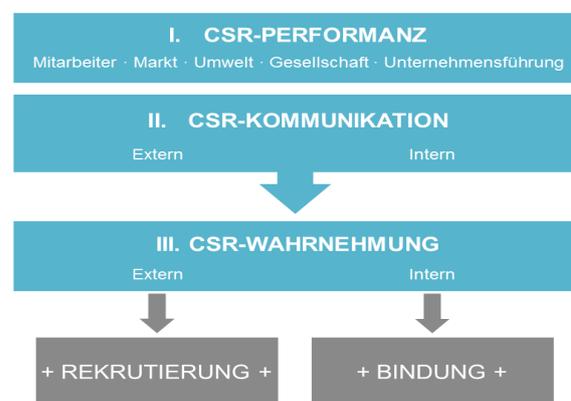


Abb. 1: CSR-Trias

Dieser Dreiklang zwischen CSR-Performanz, -Kommunikation und -Wahrnehmung (siehe Abb. 1) ist in der Wissenschaft bisher nur unzureichend erforscht. Er spielt darüber hinaus eine wichtige Rolle für kleinere und mittlere Unternehmen, die häufig bereits eine gute partielle CSR-Performanz aufweisen, diese aber nicht entsprechend kommunizieren und dadurch ihr Potenzial zur Verbesserung ihrer Arbeitgebermarke nicht voll ausschöpfen.

CSR-Trias und Merkmale für Arbeitgeberattraktivität

Die ganzheitliche Untersuchung der Rekrutierungs- und Bindungswirkung von CSR erfolgt durch Berücksichtigung der unternehmerischen Einflussfaktoren (CSR-Performanz und CSR-Kommunikation) und der individuellen Faktoren (CSR-Wahrnehmung).

Methodisch basiert das Projekt auf qualitativen und quantitativen Erhebungen. Die empirischen Erhebungen konzentrieren sich auf den Dienstleistungssektor in Berlin.

Durch die qualitativen und quantitativen Erhebungen bei sechs Praxispartnern werden die unternehmerische CSR-Performanz sowie die CSR-Kommunikation und die individuelle CSR-Wahrnehmung bei bestehenden Mitarbeitern analysiert. Dazu werden in einer ersten explorativen Phase in qualitativen Einzel- und Gruppeninterviews Führungskräfte, CSR-Entscheider und sonstige Mitarbeiter der sechs Partnerunternehmen zu ihren Einschätzungen und Relevanzen hinsichtlich CSR befragt. Mittels eines gemeinsam mit den Unternehmen entwickelten Selbstevaluationsinstruments, das der Bestimmung der CSR-Performanz dient, kann zudem die aktuelle CSR-Performanz der Unternehmen differenziert abgebildet werden.

Bei der Rede von Arbeitgeberattraktivität spielen neben CSR selbstverständlich weitere Kriterien eine wesentliche Rolle. Bezogen auf das Unternehmen werden deshalb auch Merkmale wie Standort, Internationalität, Innovationen und Zukunftsfähigkeit betrachtet. Zudem sind direkt mit dem Arbeitsplatz verbundene Eigenschaften wie Karrierechancen, Handlungsspielraum, Arbeitsklima, Arbeitsinhalte und Gehalt als gegebenenfalls relevant inkludiert worden. Somit berücksichtigt die Untersuchung sowohl CSR-Kriterien als auch arbeitsplatz- und unternehmensbezogene Kriterien als Einflussgrößen für das Arbeitgeberimage.

Mittels quantitativer Online-Befragung wurden sowohl Mitarbeiter der Praxispartner als auch Studierende an Berliner Hochschulen und Universitäten zu ihren Präferenzen hinsichtlich dieser Kriterien bei der Arbeitgeberwahl befragt. Besonders ist hierbei der methodische Einsatz der adaptiven Conjoint-Analyse hervorzuheben, welche sich durch eine besondere Realitätsnähe auszeichnet. Dabei werden die Befragten immer wieder vor Entscheidungssituationen gestellt, in denen sie ihre Präferenzen abwägen müssen, wie beispielsweise: Wählen sie lieber einen Arbeitgeber mit hoher Arbeitsplatzsicherheit

und hohen Sozialleistungen bei geringen Aufstiegsmöglichkeiten oder einen Arbeitgeber mit geringer Arbeitsplatzsicherheit und geringen Sozialleistungen, der jedoch gute Karrierechancen bietet? Ist Ihnen Fairness und Antidiskriminierung am Arbeitsplatz wichtiger als die Internationalität ihres Unternehmens?

Die so ermittelten Präferenzen von aktuellen und potenziellen Mitarbeitern können zur nuancierten Beurteilung und Nutzung von Rekrutierungs- und Bindungseffekten herangezogen werden.

Erste Erkenntnisse zum Einsatz von CSR zur Schaffung von Bindungs- und Rekrutierungseffekten

1. CSR-Wahrnehmung bei Mitarbeitern positiv

Die CSR-Wahrnehmung bei den Mitarbeitern der Praxispartner ist durchaus positiv. Der überwiegende Teil ist mit der aktuellen CSR des Arbeitgebers zufrieden. Dies kann unter anderem darauf zurückgeführt werden, dass große Teile der Mitarbeiterschaft keine beziehungsweise nur geringe Erwartungen an die CSR-Leistung ihres Arbeitgebers stellen. Zudem bewerten Mitarbeiter die CSR-Performanz ihres Arbeitgebers sogar überwiegend höher als die Unternehmensleitung und CSR-Entscheider selbst. Dies deutet darauf hin, dass die CSR-Kommunikation im Unternehmen bisher vernachlässigt wurde und daher kein einheitliches Wissen um die CSR im Unternehmen vorhanden ist.

2. CSR-Kommunikation ist (noch) offline

Die Unternehmen zeigen zwar oftmals eine starke CSR-Aktivität, aber diese wird nicht immer ausreichend kommuniziert. Besonders auffällig ist die geringe Ausprägung der CSR-Kommunikation in Social Media-Kanälen. Für die Unternehmen nehmen Aktivitäten im Online-Bereich noch eine nachrangige Bedeutung ein. Das ist überraschend, da bei Social Media-Anwendungen von einem Bedeutungszuwachs beim Employer Branding allgemein sowie bei der CSR-Kommunikation im Speziellen ausgegangen werden kann.

3. Studierende und Mitarbeiter haben ähnliche Präferenzen

Die Erhebung der Präferenzen von CSR- sowie arbeitsplatz- und unternehmensbezogenen Kriterien zeigt sowohl bei Mitarbeitern der Praxisunternehmen als auch bei

Studierenden der Berliner Hochschulen und Universitäten ein ähnliches Bild. Es sind also keine wesentlichen Unterschiede zwischen denen festzustellen, die erst noch den Berufseinstieg vor sich haben, und denen, die bereits im Berufsleben stehen. Auch zwischen Männern und Frauen sind keine fundamentalen Unterschiede bei den Präferenzen für Arbeitgeber zu verzeichnen.

4. Nähe der Maßnahmen zum Mitarbeiter zählt

Bisherige Auswertungen legen vor allem eine Tendenz nahe: Gesellschaftliches Engagement und verstärkte umweltorientierte Maßnahmen spielen bei der Rekrutierung und Bindung interessanterweise keine allzu große Rolle. Erkennbare Wirkungen haben vor allem Arbeitsplatzsicherheit, Arbeitsklima, Familienfreundlichkeit, faire Bezahlung und Work-Life-Balance sowie Zukunftsfähigkeit und Stabilität des Unternehmens auf die Bewerbungsentcheidung und den Verbleib bei einem Arbeitgeber. Damit haben mitarbeiterbezogene Aspekte eine deutlich höhere Bedeutung bei der Rekrutierung und Bindung als die gesellschaftliche und ökologische Verantwortung von Unternehmen. Das Arbeitsklima hat demnach eine sehr hohe Priorität bei aktuellen und potenziellen Mitarbeitern. Es gilt: Je erfahrbarer und näher an den eigenen Interessen das jeweilige Arbeitgeberattribut, desto wichtiger ist es auch den Mitarbeitern.

Gleichzeitig ist die CSR-Aktivität der Unternehmen im Bereich der Mitarbeitermaßnahmen am stärksten ausgeprägt. Dies bestätigt, dass auch die Arbeitgeber die hohe Bedeutung der Schaffung eines mitarbeiterfreundlichen Arbeitsumfelds erkannt haben.

Ausblick

Die Untersuchungen zu CSR in mittelständischen Dienstleistungsunternehmen legen vorerst ein ambivalentes Verhältnis von CSR zur Mitarbeiterrekrutierung und -bindung nahe. Auf der einen Seite werden nicht alle CSR-Aktivitäten gleichermaßen durch die Unternehmen kommuniziert. Andererseits werden sie auch nicht alle als gleich wichtig erachtet und bergen durchaus sehr unterschiedliche Bindungs- und Rekrutierungspotenziale. Von einer gezielten und differenzierten Nutzung dieser Potenziale, welche zugleich adressatenspezifisch ausgerichtet ist, sind die Unternehmen aber in der Regel noch weit entfernt. Trotz aller festgestellten Ambivalenzen kann jedoch konstatiert

werden: Was für Studierende und Mitarbeiter prioritär zählt, sind vor allem unmittelbar wahrnehmbare und dem eigenen Interesse nahestehende Attribute des Arbeitsplatzes und der direkt auf den Mitarbeiter gerichteten Verantwortung des Arbeitgebers.

Differenzierte Antworten auf die hier erläuterten Fragestellungen sind im Zusammenhang mit dem Abschlussbericht des Forschungsprojekts auf der Projektwebsite www.mitcsr.de abrufbar.

Literatur:

Bustamante, S. – Brenninger, K. (2014): CSR and its Potential Role in Employer Branding. An Analysis of Preferences of German Graduates, in: Baumgartner, R.J. – Gelbmann, U. – Rauter, R. (Hg.): Making the Number of Options Grow. Contributions to the Corporate Responsibility Research Conference 2013.

De Roeck, K. – Delobbe, N. (2012): Do Environmental CSR Initiatives Serve Organizations' Legitimacy in the Oil Industry? Exploring the Employees' Reactions through Organizational Identification Theory, in: Journal of Business Ethics, Vol. 110, S. 397-412.

Ditlev-Simonsen, C. D. (2012): The Relationship between Norwegian and Swedish Employees' Perception of Corporate Social Responsibility and Affective Commitment, in: Business Society, XX(X), S. 1-25.

Fombrun, C. J. (2005): Building Corporate Reputation through CSR Initiatives. Evolving Standards, in: Corporate Reputation Review, Vol. 8, No. 1, S. 7-11.

Lin, C. – Tsai, Y. – Joe, S. – Chiu, C. (2012): Modeling the Relationship among Perceived Corporate Citizenship, Firms' Attractiveness, and Career Success Expectation, in: Journal of Business Ethics, 105, S. 83-103.

Shen, J. – Zhu, C. J. (2011): Effects of Socially Responsible Human Resource Management on Employee Organizational Commitment, in: The International Journal of Human Resource Management, Vol. 22, S. 3020-3035.

Stites, J. P. – Michel, J. (2011): Organizational Commitment in Manufacturing Employees: Relationships with Corporate Social Performance, in: Business Society, Vol. 50, S. 50-70.

Rego, A. et al. (2010): How the Perception of Five Dimensions of Corporate Citizenship and their Inter-Consistencies Predict Affective Commitment, in: Journal of Business Ethics, 94, S. 107-127.



Dipl.-Soz. Rudi Ehlscheidt

ist Soziologe und wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. Davor war er bei einem Berliner Unternehmen für die Konzeptionierung, Durchführung und Auswertung von Stakeholder-Befragungen sowie einer Website-Usability-Studie verantwortlich. Im Anschluss an sein Studium widmete sich seine ersten Forschungstätigkeiten der Organisationsstruktur von sozialen Bewegungen am Beispiel der „Stuttgart 21“-Proteste.

rudi.ehlscheidt@hwr-berlin.de

Franziska Freudenberger (M.A.)

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Beuth Hochschule für Technik Berlin und lehrt das Themenfeld Unternehmensführung. Bei einem Produktionsbetrieb sammelte sie die Praxis parallel zum dualen BWL-Studium. Sie war für Marketing und das integrierte Managementsystem für Qualität & Arbeits- und Gesundheitsschutz verantwortlich. In ihrer Bachelorarbeit befasste sie sich mit CSR in kleinen und mittleren Unternehmen, den Master schloss sie 2013 im Schwerpunkt Management und Beratung ab.

freudenberger@beuth-hochschule.de

Lena Burchartz

ist studentische Hilfskraft im Projekt an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. Sie studiert im Master Environmental Planning (Umweltplanung) an der Technischen Universität Berlin. Ihren Bachelor in Politikwissenschaft absolvierte sie an der Universität Hamburg.

lena.burchartz@hwr-berlin.de

Prof. Dr. rer. pol. Andreas Deckmann

ist seit 2003 Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensführung an der Beuth Hochschule für Technik Berlin und zudem weiterhin in der Managementberatung aktiv. Zuvor war er als Bereichsleiter für den Zentralbereich Unternehmensentwicklung des Energieversorgers N-ERGIE AG in Nürnberg verantwortlich. Davor liegen Tätigkeiten als Consultant bei der Managementberatung Horváth & Partner, als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus und als Verkaufsleiter bei einem Handelsunternehmen in Bremerhaven. Die Grundlage hierfür bildet das Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Hannover.

deckmann@beuth-hochschule.de

Prof. Dr. rer. pol. Andrea Pelzeter

ist seit 2007 Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Facility Management an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. 2006 gründete sie das Beratungsunternehmen Pelzeter Lebenszyklus-Management. Zuvor war sie als wissenschaftliche Assistentin an der ebs Immobilienakademie und als freie Architektin in Berlin tätig. Die Promotion erlangte sie an der European Business School International University Schloss Reichartshausen zum Thema Lebenszykluskosten von Immobilien. Die Grundlage bildet ein Architektur-Studium an der Universität Stuttgart und ein Aufbaustudium zum Immobilienökonom an der ebs Immobilienakademie.

andrea.pelzeter@hwr-berlin.de

Prof. Dr. Silke Bustamante

ist seit 2005 Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensführung an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin und seit 2008 Leiterin des Studiengangs BWL/Dienstleistungsmanagement. Im Rahmen von Forschung und Beratung setzt sie einen Schwerpunkt auf die Themen CSR und Nachhaltigkeit. Zuvor war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin am Wissenschaftszentrum Berlin.

silke.bustamante@hwr-berlin.de

PRAXISPROFIL

Compliance gestalten

DICO – Deutsches Institut für Compliance e. V.

Rainer Markfort

Compliance muss attraktiv werden. Compliance muss das Geschäft unterstützen, muss es fördern und sollte es so wenig wie möglich behindern. Dazu braucht es mehr als ein paar gut formulierte Richtlinien. Es braucht wie in allen anderen Unternehmensbereichen konkrete Umsetzungen, Best-Practices, Hilfestellungen. Nicht jeder muss das Rad neu erfinden und idealerweise entwickeln die Wirtschaftsbeteiligten gemeinsam Regeln für ein gutes Wirtschaften.

Mit diesem Ziel haben sich im November 2012 Unternehmen der Deutschen Wirtschaft, Hochschulinstitute, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Anwaltskanzleien zusammen getan und das Deutsche Institut für Compliance gegründet. Heute hat DICO über 200 Mitglieder, davon mehr als die Hälfte Unternehmen, aus allen Branchen und Bereichen.

Vertreter aus verschiedenen Industrien und Branchen bringen ihre Erfahrungen aus der praktischen Compliance-Arbeit ein, diskutieren diese in sechs Ausschüssen und 11 Arbeitskreisen, entwickeln Good Practices und geben diese an die Unternehmen und die interessierte Öffentlichkeit zurück. So lässt sich die Arbeit bei DICO wohl am treffendsten beschreiben.

Die Themen sind breit gestreut:

- Integrity & Governance
- Aufsichtsrat und Compliance
- Qualifizierung und Trainings
- Standards und Methoden
- Interne Untersuchungen
- Geschäftspartner Compliance
- Risikoanalyse
- Zertifizierung & Qualitätsmanagement
- Rechtspolitik
- Datenschutz
- Exportkontrolle
- Healthcare
- HR Compliance
- Kartellrecht
- Strafrecht

- Mittelstand
- Internationales

Mehr als 150 Personen sind bei DICO aktiv engagiert und entwickeln Leitlinien, Arbeitspapiere und Materialsammlungen. Sie verfassen Stellungnahmen zu Gesetzgebungsvorhaben und entwickeln eigene Vorstellungen, bis hin zu eigenen Gesetzgebungsvorschlägen. In die fachliche Arbeit fließen bei DICO sowohl die Expertise der eigenen Mitglieder als auch externes Knowhow ein. DICO verfolgt anders als andere Verbände einen interdisziplinären Ansatz, so dass Wirtschaft, Wissenschaft, Beratung, Verwaltung, Justiz und Politik ein Forum finden auf dem sie Erfahrungen, Gedanken und Ideen austauschen und weiterentwickeln können.

Die Ergebnisse der inhaltlichen Arbeit werden in regelmäßigen Abständen in Form von DICO Leitlinien und DICO Arbeitspapieren veröffentlicht und zum Teil auch der breiten Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. So sind bisher als Leitlinien erschienen:

- Geschäftspartner Compliance
- Kriterien zur internen Qualitätssicherung von CM-Systemen
- Compliance Leitfaden für den Aufsichtsrat
- Interne Untersuchungen
- Zielgruppenorientiertes Schulungskonzept

Darüber hinaus wurde in Kooperation mit dem Deutschen Global Compact Netzwerk in 2014 eine Broschüre zur Korruptionsprävention im Unternehmen mit vielen praktischen Beispielen veröffentlicht.

DICO beteiligt sich auch aktiv an der Diskussion von Gesetzgebungsvorhaben, wie etwa durch den Gegenvorschlag zum geplanten Unternehmensstrafrecht in Form des DICO Gesetzesentwurfs zum Compliance-Anreizgesetz (CompAG).

DICO richtet verschiedene Veranstaltungsreihen aus. Das jährliche DICO FORUM Compliance bietet den Teilnehmern Austausch und Fortbildung in zahlreichen Workshops, Vorträgen und Paneldiskussionen. Übers Jahr verteilt gibt es an unterschiedlichen Orten Salongespräche, in denen im kleinen Rahmen aktuelle und sensible Themen besprochen und diskutiert werden. DICO Talk ist das Format für Veranstaltungen zu aktuellen Entwicklungen im Bereich der Compliance, die einen größeren Teilnehmerkreis ansprechen sollen.

Eine Mitgliedschaft eröffnet Unternehmen ihre Compliance-Mitarbeiter in die inhaltliche Arbeit von DICO einzubinden. Dabei profitieren diese beruflich vom Aus-

tausch und dem Benchmarking mit anderen Compliance-Verantwortlichen. Für DICO ist es von Vorteil, wenn das Knowhow und der Erfahrungsschatz aus unterschiedlichen Bereichen zusammenkommt und nutzbar gemacht wird.

DICO bietet seinen Mitgliedern also die Möglichkeit sich aktiv an der Gestaltung von Compliance in Deutschland zu beteiligen, das Compliance-Verständnis der jeweiligen Berufssparten zu schärfen und zu erweitern sowie Compliance Experten auf nationaler und internationaler Ebene zu vernetzen.

Indem DICO die Gestaltung von Compliance auf diese Weise in die Hand nimmt wird einerseits das Interesse der Wirtschaftsbeteiligten gewahrt, überzogene Vorschriften zu verhindern. Andererseits stärkt DICO die Compliance in den Mitgliedsunternehmen, in dem diese auf gemeinsam entwickelte Vorschläge und Modelle zurückgreifen können. Damit gestaltet DICO die Entwicklung von Compliance in Deutschland.

Weitere Informationen erhalten Sie unter www.dico-ev.de.



Dr. Rainer Markfort

Der Autor ist Partner der globalen Wirtschaftskanzlei Dentons und Vorstand bei DICO – Deutsches Institut für Compliance e.V.

REZENSIONEN

Wirtschaftsethische Perspektiven X

Wirtschaftsethik nach der Wirtschafts- und Finanzkrise. Reinhard Neck (Hg.), Schriften des Vereins für Socialpolitik, Bd. 228/X, Berlin 2015, Duncker & Humblot, ISBN-10: 3428144570, 99,90 Euro

Ulf Dettmann

Der vorliegende von Reinhard Neck herausgegebene Band enthält zehn Beiträge zu verschiedenen Themen der Wirtschaftsethik. Ich werde im Folgenden einen Aufsatz von Karl Homann besprechen, der zu den prominentesten Wirtschaftsethikern im deutschsprachigen Raum gehört. Sein Beitrag, der eine der zentralen Positionen in der Wirtschaftsethik wiedergibt, ist gleichzeitig eine Zusammenfassung der wesentlichen wirtschaftsethischen Theorieoptionen, weshalb er sich besonders gut für eine zusammenfassende Rezension „wirtschaftsethischer Perspektiven“ eignet.

Homann bemüht sich seit nunmehr über 25 Jahren die Wirtschaftsethik anschlussfähig zu machen, sowohl an die Wissenschaften, vornehmlich die Ökonomie, als auch an die Lebenswelt. Sein Beitrag „Theoriestrategien der Wirtschaftsethik“ ist eine Beweisaufnahme der vorhandenen wirtschaftsethischen Theorien und ein Plädoyer für eine ökonomische Rekonstruktion der Ethik (S. 46). Homann beginnt mit der Skizzierung zweier paradigmatischer Theorieoptionen, deren Schwächen und Stärken er im Anschluss herausarbeitet und bewertet.

Der erste Ansatz geht von einem grundlegenden Unterschied zwischen Ethik und Ökonomie aus. Nach diesem dualistischen Verständnis muss Ethik als außerökonomischer Faktor gegen Wirtschaft und Wirtschaftswissenschaft geltend gemacht werden. Diese Konzeption ist durch einen „Dualismus“ von Wirtschaft und Moral, von Ökonomie und Ethik gekennzeichnet und macht eine konstruktive Zusammenarbeit von Philosophie und Ökonomie praktisch unmöglich. Der zweite Ansatz versucht durch eine „ökonomische Rekonstruktion der Ethik“, diese mit Wirtschaft und Ökonomie zu versöhnen und wird von Homann als „moderne Wirtschaftsethik“ unter

den Funktionsbedingungen der modernen Ökonomie beschrieben, in die Erkenntnisse anderer Wissenschaften, insbesondere aus der Ökonomik und der Spieltheorie einfließen. Homann hat in allen seinen Schriften keinen Zweifel daran gelassen, dass er nur den zweiten Ansatz für ertragreich hält, mindestens so lange, wie Ethik normative Ratschläge und Empfehlungen geben will.

Er benennt in seinem Aufsatz zunächst fünf Kriterien, denen seines Erachtens eine theoretisch fundierte und gleichzeitig praktikable wirtschaftsethische Theorie genügen muss: Eine wirtschaftsethische Theorie muss (1) auf grundlegende moralische Intuitionen, (2) auf moralische Problemlagen, (3) auf empirische Befunde „passen“. Sie muss (4) Problemlösungsvorschläge für den Alltag entwickeln können und (5) eine plausible Antwort auf die Frage haben, warum sich viele Menschen an die moralischen Normen halten aber eben oft auch nicht. Auf der Basis dieser Kriterien analysiert Homann die beiden Theorieoptionen, reflektiert Stärken und Schwächen und benennt künftige Forschungsaufgaben.

Dualistische Ansätze in der Wirtschaftsethik entspringen zunächst einmal der Erfahrung von vielen Menschen und besonders von Führungskräften, wenn sie sich bei ihren täglichen Entscheidungen oft ökonomischen und ethischen Forderungen gegenüber sehen, die scheinbar unvereinbar sind (S. 47). Die erste Theoriestrategie bildet diesen lebensweltlichen Konflikt in der Theorie eins zu eins ab und geht von zwei eigenständigen, nicht aufeinander oder auf eine gemeinsame Wurzel rückführbaren Anforderungen beziehungsweise Werten aus. Dominant ist dabei die Vorstellung, dass der Primat der Ethik normativ geboten ist und sich die ökonomische Logik diesem unterzuordnen hat.

Dualistische Ansätze in der Wirtschaftsethik greifen in der Regel auf philosophische Theoriestrategien zurück und entwickeln ihre Argumente im Rahmen etablierter Ethiktheorien (S. 58). Homann unterscheidet zwei Varianten des dualistischen Ansatzes: den transzendentalphilosophischen beziehungsweise transzendentalpragmatischen Ansatz, der moralische Normen aus der Vernunft, beziehungsweise aus der Sprache abzuleiten versucht und den anthropologischen Ansatz. Die erste Variante versucht ein von allen weltanschaulichen Voraussetzungen freies Fundament zu begründen, von dem aus eine universell gültige Moral letztbegründet werden kann. Für diese Variante wird ein „erheblicher theoretischer Aufwand betrieben“ (S. 48), der dadurch gerechtfertigt wird, dass eine

genuin moralische Motivation aus Gründen und nicht aus Ursachen beziehungsweise Anreizen zu folgen hat. Eine Annahme, die wiederum voraussetzt, dass Gründe motivieren können oder die Vernunft das Handeln bestimmt. Genau dieser Punkt aber ist in der Ethik umstritten und bildet eine Demarkationslinie zwischen philosophischer, dualistischer und naturalistischer Ethik. Dass eine gute, überzeugende Begründung den Willen oder die Motive der Handelnden bestimmt, beziehungsweise im moralischen Diskurs bestimmen sollte, woraus dann relativ problemlos das entsprechende moralische Handeln zu folgen hat, ist eine Überzeugung, die der Vernunft eine tragende Rolle zuspricht. Leitend ist die Erwartung oder Forderung eines von der Vernunft gesteuerten Transports von der Einsicht über den Willen zum Handeln. Der Vernunft mutet man dabei allerdings (zu?) viel zu: Sie kann zu Einsichten führen, die sich auch praktisch auswirken, aber Vernunft als den einzigen und entscheidenden Motivationsfaktor für moralisches Handeln zu postulieren, ist zumindest von der Moralpsychologie nicht gedeckt.

Für die zweite Variante, den anthropologischen Ansatz, gilt der Mensch von vornherein als moralisches Wesen, beziehungsweise verfügt über ein breites Motivspektrum, das von Altruismus bis Opportunismus reicht. Hier verfolgt die Ethik das Ziel, die „guten“ Motive durch Erziehung, Vorbilder, anrührende Literatur und dergleichen mehr, so stark zu machen, dass sie im Handeln wirksam werden und die „schlechten“ Motive und den schwachen Willen überwinden. Diese Variante wird neuerdings durch Rückgriff auf Erkenntnisse der Evolutionsbiologie, der Entwicklungspsychologie und der experimentellen Wirtschaftsforschung erweitert, oder soll durch deren Erkenntnisse gestützt werden.

Beide Varianten weisen eine Reihe von Gemeinsamkeiten auf. Beide unterziehen den berühmt-berüchtigten Homo oeconomicus der Kritik, und zwar mit dem – unterschiedlich gewichteten – doppelgleisigen Argument: So ist der Mensch nicht, und so darf er nicht sein. In beiden Varianten spielen der Wille und die Motivation eine zentrale Rolle. Beide Varianten stützen das individualethische Paradigma, nach dem der Mensch allein für moralische Verfehlungen verantwortlich ist (S. 49). Der dualistische Ansatz baut auf die Kraft von Argumenten und hofft, dass diese durch bloße Einsicht allein moralisches Handeln bewirken und steuern können. Dass dem aber häufig nicht so ist, ist der Stachel im Fleisch der philosophischen Ethik seit ca. 2.500 Jahren Philosophiegeschichte. Die Ethik

hat es bis heute nicht vermocht, die Menschheit auf ein von allen geteiltes und gut begründetes Set von Normen einzuschwören und Menschen zu (ausschließlich) moralischem Handeln zu motivieren. Und dies hängt, so Homann, nicht damit zusammen, dass der Mensch böse ist oder einen schwachen Willen hat, sondern damit, dass die Ethik das Funktionieren von Gesellschaften, die Interdependenz menschlicher Interaktionen, systematisch aus ihren Überlegungen ausgeblendet hat. Wenn eine Theoriestrategie die Logik des Wettbewerbs, beziehungsweise des Gefangenendilemmas verallgemeinert, das sich in dem Gedanken der präventiven Gegendefektion zusammenfassen lässt, nicht in ihr Paradigma aufnimmt, verfehlt sie systematisch die Implementationsbedingungen von Moral in der modernen Welt (S. 50). Man muss akzeptieren – was besonders für die Ethik in der Tradition von Kant eine bedeutende Schwierigkeit darstellt, dass moralisches Handeln empirisch wesentlich von Anreizen gesteuert oder zumindest abgesichert werden muss, ohne dass damit zugleich seine moralische Qualität zur Disposition steht. Jede allein auf „genuin moralischer Motivation“ aufgebaute Ethik führt über Appellieren, Postulieren, Moralisieren die Adressaten systematisch in Situationen des Ausgebeutet-Werdens, was zur Erosion der Moral durch Moralisieren führen muss. Man kann nicht, so Homann, mit Moralappellen und Ethik gegen die Logik der Funktionssysteme der modernen Welt, hier gegen die grundlegenden Funktionsimperative von Ökonomie und Ökonomik, argumentieren.

Homanns Beurteilung dieses Ansatzes lautet folgerichtig: Er passt zunächst auf moralische Intuitionen, auf empirische Befunde und auf moralische Problemlagen. Was jedoch die Kriterien vier und fünf angeht, so scheint er diese systematisch zu verfehlen (S. 50). In der Sprache der Spieltheorie: Individuell kluges (moralisches?) Handeln, kollektiv an den Tag gelegt, gerät, gemessen an den Eigennutzenmaximierungszielen der Akteure, zur kollektiven Dummheit. Diese Klugheitsdilemmata aber lassen sich durch moralische Appelle allein nicht lösen. Diese Probleme sind nur durch sanktionsbewehrte formelle und/oder informelle Institutionen zu lösen und nicht durch Lamentieren und Moralisieren (S. 51).

So lohnt es sich, eine Alternative zu sondieren. Diese Alternative nennt Homann „Ethik mit ökonomischer Methode“ (S. 52). Eine solche Ethik verlangt nicht die Bändigung oder Durchbrechung der „Natur“, also der empirischen Gesetzmäßigkeiten, sondern deren humane

Gestaltung. Moral lässt sich nur mit und durch die Gesetzmäßigkeiten der empirischen Welt realisieren, nicht aber gegen sie (S. 54). Deshalb ist die ökonomische Fragestellung eine wichtige, unverzichtbare Perspektive, weil eine Moral, mag sie noch so gut begründet sein, ohne empirische Implementierbarkeit sinnlos wäre. Eine gemäß dieser Theoriestrategie entwickelte Wirtschaftsethik beschäftigt sich im Kern nicht mit dem Problem: Sollen und Wollen. Sie beschäftigt sich vielmehr zentral mit dem Problem: „Sollen und Können“ (vgl. Homann 2014). Sie fokussiert auf die Frage der Implementierung und der Stabilität von Moral unter den Bedingungen der modernen Gesellschaft, unter Bedingungen also, denen in der ersten Strategie kein systematischer Rang zugebilligt wird (S. 55).

Der fruchtbarste Ansatz, der in gleicher Weise zur Erklärung der Befolgung wie der Nichtbefolgung moralischer Normen dient, ist der, bei dem zugleich von gemeinsamen und widerstreitenden Interessen ausgegangen wird, und dessen Grundmodell das Gefangenendilemma ist. Dieses erlaubt Chancen und Probleme der „Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil“, formal präzise darzustellen und damit die Probleme der Ethik ökonomisch, spieltheoretisch zu analysieren. Die Erweiterung um diese „personale Dimension“ (S. 53), die sich in der Verschiebung des Fokus von der Aktion zur Interaktion manifestiert, trägt der Interdependenz allen menschlichen Handelns Rechnung. Sie nimmt ihren gedanklichen Ausgang vom theoretisch härtesten Fall, also von der Nicht-Kooperation – klassisch: vom Naturzustand – und öffnet die Augen für die Faktoren, die Kooperation gleich Moral dann doch ermöglichen. Um die Erforschung dieser Faktoren sollte es der Wirtschaftsethik gehen. Die verbreitete Kritik am Egoismus in der kapitalistischen Ökonomie und neoklassischen Ökonomie geht nach Homanns Überzeugung ins Leere und die Rückführung von Moralversagen auf „Willensschwäche“ verfehlt die Problemstruktur.

Die Kernpunkte einer Ethik, die auf die Herausforderungen der Globalisierung und des Pluralismus antwortet, müssen nach Homann folgende Bedingungen erfüllen. Sie muss (1) auf starke weltanschauliche, auf „metaphysische“ Voraussetzungen verzichten. Sie muss (2) stattdessen teleologisch, genauer eudaimonistisch im modernen Verständnis ausgerichtet sein. Sie kann (3) eigentlich nur in einem, im weiten Sinne vertragstheoretischen Paradigma entwickelt werden, gemäß dem Grundsatz: Die Menschen bestimmen selbst und gemeinsam, wie sie miteinander umgehen wollen. Ethik muss (4) auf die Struktu-

ren moderner Gesellschaften passen. Sie muss (5) in den Funktionslogiken der Subsysteme wirksam werden können, was mit Bezug auf Ökonomie und Ökonomik heißt, dass sie grundsätzlich anreizkompatibel sein muss – gemäß dem Satz von David Hume: „In jedem Falle kann er [der Affekt des Eigennutzes, Anm. d. V.] nur durch sich selbst im Zaum gehalten werden“ (Hume 1739/1740, S. 236). Die überkommene personale Ethik oder Individualethik muss (6) in einer Ordnungsethik fundiert werden und erhält damit eine andere, eine zwar weniger umfassende, gleichwohl aber unverzichtbare Rolle. Schließlich ist (7), eng damit zusammenhängend, in der Grundlegung der Ethik bereits ihre Implementierbarkeit unter Bedingungen der modernen Gesellschaft in Rechnung zu stellen – gemäß einem Grundsatz, den Hegel für die Rechtsphilosophie formuliert hat, der aber gleichermaßen auch für die Ethik gilt. Die Idee der Moral umfasst den Begriff der Ethik und dessen Verwirklichung (S. 54). Unter anderem durch die Berücksichtigung dieser Kriterien ermöglicht Homanns Ansatz auch von den Erkenntnissen der Wissenschaften über die Moral einen konstruktiven Gebrauch zu machen (S. 59). Dies ist ein Punkt, der häufig in der philosophischen Ethik übergangen wird: In welchem Verhältnis steht Ethik zur Moralpsychologie und was kann sie von letzterer lernen? Wird die Beurteilung der Güte eines moralischen Arguments, einer ethischen Theorie, unter anderem dadurch bestimmt, wie der Beurteiler sozialisiert worden ist? Entscheidet nicht die Kraft des besseren Arguments über die Akzeptanz normativer Urteile, sondern so kontingente Dinge wie Abstammung, Familie oder Erziehung? Und schließlich: In welchem Zusammenhang stehen eigentlich psychologische Motivationstheorien und philosophische Überlegungen zur Motivation insbesondere in der Ethik? Zusammengefasst also: Sind Anreize wichtiger als Argumente?

Ob diese Fragen in Homanns Ordnungsethik schlüssiger beantwortet werden, können als in der philosophischen Ethik bleibt zu prüfen. Fest steht, dass Homanns ökonomische/naturalistische Rekonstruktion der Ethik von vielen Seiten Kritik erfahren hat. Die Vorwürfe lauten „Ökonomismus“, „ökonomischer Reduktionismus“, „ökonomischer Imperialismus“ und Verfehlung des „moral point of view“ (S. 47 u. 54). Diese Vorwürfe glaubt Homann durch „eine gemäßigt konstruktivistische Methodologie“ (S. 54) entkräften zu können, womit wir auch bei meiner Kritik an diesem Ansatz gelangt sind.

Es gibt vor allem drei Punkte, die sich mir nicht erschließen: (1) Homann verweist immer wieder auf die konstruktivistische Methodologie, die dem Vorwurf des ökonomischen Reduktionismus erwidert, dass die ökonomische Perspektive auf die Moral nur eine Perspektive unter anderen ist (S. 54). Ein konstruktivistisches Wissenschaftsverständnis, so Homann, lässt Theorien nicht unmittelbar auf „die Wirklichkeit“ referieren, sondern immer nur unter einer bestimmten Fragestellung – und unter Abstraktion, nicht Leugnung, von anderen, in anderen Zusammenhängen ebenso sinnvollen Fragestellungen. Diese Tatsache aber bedarf keiner konstruktivistischen Theorie. Wie der Rezensent an anderer Stelle gezeigt hat, liegt der Idee des Konstruktivismus ein falsches Verständnis der Begriffe „Wirklichkeit“, „Realismus“, „Wahrheit“ und „Wissen“ zugrunde, ohne welches die ganze Diskussion um den gemäßigten oder radikalen Konstruktivismus in sich zusammenfällt (Dettmann 1999). (2) Homanns Ordnungsethik bleibt eine Antwort auf die Frage schuldig, welche Individualmoral in einer Ordnungsethik fundiert werden soll, wenn er sagt, dass die „überkommene personale Ethik oder Individualethik (...) in einer Ordnungsethik fundiert werden [muss] und (...) damit eine andere, eine zwar weniger umfassende, gleichwohl aber unverzichtbare Rolle“ erhält (S. 54). Genau diese Frage ist der Kern der meisten philosophischen Ansätze in der Ethik. Welche Werte oder Normen lassen sich (universell) begründen? Selbst der Kontraktualismus, den Homann in seiner Sieben-Punkte-Agenda erwähnt, ist zunächst eine philosophische Theorie, der es um die Frage der Rechtfertigung bestimmter Werte oder Normen geht. Die Kritik der Gegner dieses Ansatzes bezieht sich meist auf genau darauf. Mit einer Ordnungsethik ist man dem Problem der Rechtfertigung von Moral keinen Schritt näher gekommen. Die bloße Implementierbarkeit moralischer Normen lässt die Frage nach ihrer Rechtfertigung unbeantwortet. Bloße Implementierbarkeit sagt nichts über den moralischen Wert einer Norm aus. Das weiß Homann zwar, und weist darauf auch explizit hin. Dennoch ist es unbefriedigend mit dem Begründungsproblem der klassischen Ethik allein gelassen zu werden. Selbst in seiner Monographie belässt es Homann dabei, sich zur abendländisch-christlichen Moral zu bekennen, ohne dies eigens zu begründen (Homann 2014, S. 42).

Das letzte Problem (3) sehe ich in der ausschließlichen Konzentration auf das „Gefangenendilemma“ (GD)

bei Homanns spieltheoretischer Analyse der Moral. In der Spieltheorie ist das GD ein Spiel unter vielen. Zweifellos ist es eines der interessantesten und auch bekanntesten Spiele der Spieltheorie und gleichzeitig beschäftigt es sich mit einer der wichtigsten Fragestellungen der Sozialwissenschaften überhaupt, nämlich dem Zusammenspiel von Individuum und Gemeinschaft, von individueller und kollektiver Rationalität. Aber das GD ist weder das „Standardmodell der Spieltheorie“ (Homann 2014, S. 68), noch lassen sich mit diesem allein alle moralischen Konfliktlagen darstellen oder gar lösen. Dass das GD *allen* Interaktionen zugrunde liegt, von der *alle* Ethik systematisch auszugehen hat, wie Homann behauptet (ebd., S. 89 u. 91), ist meines Erachtens schlicht falsch. Das GD ist Modell für viele, aber beileibe nicht für alle ökonomischen und moralischen Situationen. Zwar weist Homann darauf hin, dass es in der Spieltheorie eine Fülle anderer Spiele und damit Modellierungen realer Situationen gibt, aber dies ändert nichts an seiner ausschließlichen Konzentration auf das GD. Man findet bei ihm auch Formulierungen, die schlichtweg nicht zutreffen, wie z. B. der Hinweis, dass man nur durch Kommunikation dem GD entkommen könne (ebd., S. 88). Das ist im GD ja gerade nicht der Fall (vgl. Rieck 2015, S. 54; Winter 2015, S. 46). So bleibt ein zwiespältiger Eindruck: Homann weist meines Erachtens zu Recht auf

die Schwachstellen der Individualmoral, beziehungsweise der philosophischen Ethik hin, aber sein Vorschlag einer Ordnungsethik und einer spieltheoretischen Analyse der Moral versandet auf halbem Wege. Spieltheoretisch lässt sich heute weitaus fundierter und differenzierter über – im weitesten Sinne – moralische Probleme diskutieren (z.B. Binmore 2005; Diekmann 2013). Das erwähnt Homann zwar kurz am Ende seines Aufsatzes, wenn er schreibt: „Darüber hinaus ist sie [die ökonomische Rekonstruktion der Moral; Anm. d. V.] auch an die dominanten Konzeptionen der philosophischen und theologischen Ethik nicht anschlussfähig, ja sie wird von diesen bekämpft, was nicht zuletzt daran liegt, dass sie nicht in der Differenziertheit entwickelt und verstanden wird, in der sie sich entwickeln lässt“ (S. 60), aber ich sehe nicht, dass er daraus Konsequenzen gezogen hat. Neben dieser Kritik aber, enthält Homanns Aufsatz einen Punkt, dem man meines Erachtens wesentlich mehr Aufmerksamkeit schenken sollte: Seinen Hinweis darauf, dass die spieltheoretische Analyse von Moral Schwierigkeiten mit der Anschlussfähigkeit an unsere durch Kultur und Sozialisation erworbenen moralischen Intuitionen und zwar besonders hinsichtlich der Rolle des Willens, der moralischen Motivation, der Autonomie und der Verantwortung haben wird (S. 58). Auf der Theorieebene bedeutet diese Strategie, so Homann, eine Depotenzierung des individuellethischen Paradigmas, das sich durch die abendländische christliche Ethik hindurch zieht und durch Kant und seine Nachfolger auf die Spitze getrieben worden ist. Homann weist auf die Probleme hin, die sich ergeben, wenn man die spieltheoretisch fundierte Ethik in der Gesellschaft integrieren will. Die moralische Sozialisation der meisten Mitglieder unserer Gesellschaft durch eine Individualethik Kantischer Prägung hat moralische Intuitionen hervorgebracht, die quer zu dem von Homann propagierten Ansatz stehen (S. 58-60). Die von Homann propagierte Ethik verletzt das Selbstbild vieler Menschen, in das sie im Laufe ihres Lebens unter Umständen viel investiert haben. Dieses Problem lässt sich nicht einfach beiseite wischen und auch in diesem Fall können Argumente allein nicht zu einem sofortigen Bruch mit einer ethischen Tradition führen, die viele Jahrhunderte das Leben, unsere moralischen Intuitionen und Überzeugungen geprägt haben. Die wichtigste Aufgabe einer ökonomischen Rekonstruktion der Ethik ist es daher, die Grundzüge weiter auszuarbeiten, sie an die moralischen Intuitionen der Menschen und an die Leitideen der Tradition anzuschließen und zu zeigen, dass das „Mehr“, um



Dr. Ulf Dettmann

hat nach dem Studium der Philosophie, Psychologie und Mathematik an den Universitäten Heidelberg und Mannheim zunächst in einer Unternehmensberatung gearbeitet, bevor er sich mit Grenzmann & Dettmann Coaching – Consulting – Career selbstständig gemacht hat. Neben seiner Tätigkeit als Führungskräftetrainer und Eignungsdiagnostiker ist er Dozent an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und an der Graduate School of Business in Mannheim.

ulf.dettmann@t-online.de

das es der Wirtschaftsethik geht, unter den Bedingungen der modernen Welt in einer solchen Konzeption besser aufgehoben ist als im ersten, dem dualistischen Ansatz (S. 60). Die Ausbuchstabierung dieser Tatsache steht allerdings noch in den Anfängen.

Literatur:

Binmore, Ken (2005): Natural Justice, Oxford.

Dettmann, Ulf (1999): Der Radikale Konstruktivismus. Anspruch und Wirklichkeit einer Theorie, Tübingen.

Diekmann, Andreas (2013): Spieltheorie. Einführung, Beispiele, Experimente. 3. überarbeitete Auflage, Reinbek bei Hamburg.

Homann, Karl (2014): Sollen und Können. Grenzen und Bedingungen der Individualmoral, Wien.

Hume, David (1739-1740/1978): Ein Traktat über die menschliche Natur, Hamburg.

Rieck, Christian (2015): Spieltheorie - Eine Einführung, Eschborn.

Winter, Stefan (2015): Grundzüge der Spieltheorie. Ein Lehr- und Arbeitsbuch für das (Selbst-)Studium, Heidelberg.

sich bislang antagonistisch gegenüberstehen, der „autonomen Ethik“ (S. 26; Homann nennt sie auch das „Standardmodell“, S. 151) und der „naturalistischen Ethik“ (S. 30). Während die autonome Ethik primär auf Kant aufbaut und auf das individuelle normative Sollen abstellt, geht die naturalistische Ethik beobachtend-deskriptiv vor. Zur naturalistischen Ethik zählt Homann beispielsweise die Untersuchung biologischer Grundlagen der Moral (S. 31) oder auch – „zu einem gewissen Grad“ – seinen eigenen, ordnungsethischen Ansatz (S. 34, Fn. 43). Das Standardmodell ist laut Homann insofern problematisch, als es die Bedingungen, unter denen moralisches Handeln stattfindet beziehungsweise stattfinden kann, sowie Fragen der Implementierung systematisch vernachlässigt (vgl. S. 174-186). Die Grundlagentheorie, die Homann in „Sollen und Können“ entwickelt, sucht diese Probleme mittels einer Integration von Standardmodell und naturalistischer Ethik zu überwinden.

Homanns Überlegungen basieren darauf, alle menschlichen Interaktionen, die durch Moral geregelt werden sollen, als Dilemmasituationen zu interpretieren (S. 91; vgl. S. 116). In diesen Dilemmasituationen wählen die Akteure – entweder aus Eigennutzmotiven oder zum Selbstschutz vor etwaiger Ausbeutung – die nicht-kooperative Handlungsoption, was zu individuell und gesamtgesellschaftlich nicht wünschenswerten Ergebnissen führt (S. 74 f.; Homann nennt Probleme wie den Klimawandel oder die Überfischung der Meere als Beispiele, S. 75-80). Vertreter des Standardmodells der Ethik reagieren auf diese Problematik durch „moralische Aufrüstung des Einzelnen“ (S. 57), das heißt durch Appelle an das individuelle moralische Sollen. Diese Appelle laufen nach Homann ins Leere, da sie das moralische Können und die Motivationsfrage vernachlässigen. Das individuelle ethische Standardmodell ist, da es keinen Ausweg aus Dilemmasituationen weisen kann, gemäß Homann zum Scheitern verurteilt. Es soll mittels des naturalistischen Ansatzes der Homannschen Ordnungsethik weiterentwickelt werden, dessen Stärke laut Homann darin besteht, das moralische Können in den Vordergrund zu stellen: Moralisches Handeln einzelner Akteure soll durch eine anreizkompatible und sanktionsbewehrte Rahmenordnung, die nicht-kooperatives Verhalten in einer jeweiligen Dilemmasituation unattraktiv werden lässt, beziehungsweise dafür sorgt, dass „Moral dem Einzelnen nachhaltig Vorteile bringt“ (S. 221), ermöglicht werden (vgl. S. 248-250). In der durch die Integration der beiden Paradigmen erfolgten Weiterentwicklung

Sollen und Können Grenzen und Bedingungen der Individualmoral

Karl Homann, Wien 2014, Ibero Verlag/European University Press Verlags GmbH, 286 Seiten, ISBN 978-3-85052-336-3, 24,90 Euro

Tim Kraski

Mit seinem 2014 erschienenen Werk „Sollen und Können – Grenzen und Bedingungen der Individualmoral“ verfolgt Karl Homann keine (rein) wirtschaftsethische, sondern eine philosophische Zielsetzung. „Sollen und Können“ hat den Anspruch „eine Grundlagentheorie für die gesamte normative praktische Philosophie“ (S. 13, Fn. 3) zu entwickeln. Damit richtet sich das Werk einerseits an Leserinnen und Leser mit Interesse an ethischen Grundsatzen. Andererseits ist „Sollen und Können“ als Hintergrundlektüre für all diejenigen von Interesse, die sich vertieft mit dem wirtschaftsethischen Ansatz Karl Homanns beschäftigen.

Für die Entwicklung seiner Grundlagentheorie setzt Homann sich mit zwei Paradigmen auseinander, die seiner Auffassung nach den ethischen Diskurs bestimmen und

zur Grundlagentheorie kommt dem Standardmodell trotz seiner Problemhaftigkeit eine Rolle zu: Einerseits soll es „Input normative[r] Leitideen“ (S. 137) für die Gestaltung der Rahmenordnung liefern, andererseits bei gegebener Rahmenordnung deren Unvollkommenheit ausgleichen und für moralisches Handeln innerhalb der vorhandenen Handlungsspielräume sorgen (S. 138 f.; vgl. S. 252).

Homanns ausführliche Darstellung gibt einen guten Einblick in die zentralen Konzepte, die Denkweise und die Methodik seines Ansatzes. Homann schreibt verständlich, klar strukturiert und mit plastischer Sprache, wodurch sein Werk auch für ein nichtwissenschaftliches Publikum zugänglich wird. Der Wille zur Verständlichkeit schießt allerdings zum Teil über das Ziel hinaus: Manche Aspekte werden – bis hin zu wortgleichen Formulierungen – an mehreren Stellen innerhalb des Werkes wiederholt, so dass eine stärkere Straffung des Textes wünschenswert erscheint. Weiterhin wäre ein Stichwortverzeichnis eine sinnvolle Ergänzung – gerade für ein Werk, das sich als Grundlagenwerk versteht (in der 1. Auflage findet sich lediglich ein Personenverzeichnis).

Die inhaltliche Stärke des Homannschen Ansatzes besteht darin, die Bedeutung einer gut gestalteten und stabilen (Rechts-)Ordnung zu betonen, innerhalb derer sich moralisches Handeln vollzieht. Was dabei leider etwas aus dem Blick gerät, ist die Frage nach der Entstehung solch einer Ordnung. Homann geht davon aus, dass die Rahmenordnung nicht von einzelnen Akteuren hervorgebracht wird (dies wäre ein „intentionalistischer Kurzschluss“ S. 176, Fn. 330). Sie entstehe vielmehr quasi-automatisch „als nicht-intendiertes Resultat von intentionalen, hier zum Beispiel auf Machterhalt und Wiederwahl gerichteten, Handlungen der Politiker“ (ebd.). Wenn nun alle sozialen Interaktionen durch Dilemmasituationen geprägt sind (S. 91, 116), gilt dies auch für Interaktionen, die zur Gestaltung einer Rahmenordnung notwendig sind (vgl. Dilger 2008, S. 89). Wie aus diesen Dilemmasituationen höherer Ordnung eine gut gestaltete und stabile Rahmenordnung entstehen soll, bleibt unklar. Gemäß dem Homannschen Ansatz kann die Dilemmasituation höherer Ordnung nicht individualethisch, sondern nur durch eine Änderung der auf der höheren Ebene vorliegenden Anreize behoben werden. Rein logisch führt dies zu einem infiniten Regress.

Es bleibt damit letztlich fraglich, ob Homanns Ziel, eine Grundlagentheorie für die normative prak-

tische Philosophie zu liefern (S. 13) und „das Standardmodell der autonomen Ethik der Philosophie konstruktiv weiterzuentwickeln“ (S. 23) erreicht wird. Für das Verständnis der wirtschaftsethischen Konzeption Homanns sowie der Grundannahmen und Implikationen dieser Konzeption ist „Sollen und Können“ nichtsdestotrotz ein sehr aufschlussreiches Werk.

Literatur

Dilger, Alexander (2008): Der Platz der Moral in der Ökonomischen Ethik, in: Loerwald, Dirk – Wiesweg, Maik – Zoerner, Andreas (Hg.): Ökonomik und Gesellschaft. Festschrift für Gerd-Jan Krol, Wiesbaden, S. 86-99.



Tim Kraski

ist Doktorand in Politischer Theorie und Ideengeschichte an der Andrassy-Universität Budapest und der Universität Passau (Cotutelle) sowie wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Andrassy Universität Budapest.

tim.kraski@andrassyuni.hu.

NETZWERK DNWE

Wer, was, wann, wo und andere Hinweise auf die vielfältigen Aktivitäten unserer Mitglieder finden Sie auch in dieser Ausgabe. Wie immer ist die Auswahl zufällig und ohne jeden Anspruch auf Vollständigkeit. (fs)

DNWE unterwegs

Die *Umwelt-Enzyklika „Laudato si“* von Papst Franziskus stand auf dem Prüfstand der diesjährigen Benediktbeurer Gespräche der Allianz Umweltstiftung am 29. April. „Rasch gelesen, geschwind kommentiert, schnell vergessen?“ wurde provozierend gefragt. Eingeladen, sich damit auseinanderzusetzen waren der Klimaforscher Professor Hans-Joachim Schellnhuber, Bischof Dr. Gregor Maria Hanke, die Präsidentin der Welthungerhilfe Bärbel Dieckmann und Professor **Joachim Fetzer**, Mitglied des Vorstands des DNWE. Fetzer setzte sich mit der Bildersprache und den Denkschemata der Enzyklika kritisch auseinander und stellte ihr die Argumentationsmuster des Philosophen Hans Jonas gegenüber. Weiter forderte er auch im Sinne der Enzyklika ein Denken in interdependenten und vernetzten Systemen und wandte sich gegen Vereinfachungen rein technokratischer Denkmuster. Nachzulesen sind die Vorträge unter: <http://tinyurl.com/gu485sw>.

Am Vorabend der *Mitgliederversammlung von Transparency Deutschland* sprach Professor **Stephan Grüninger** am 10. Juni über „Compliance zwischen Recht, Moral und Geschäft – benötigen wir eine Compliance 2.0?“. Er appellierte, Regelwerke des Compliance, die mitunter nur für die Schubladen oder zum Schein produziert würden, mit Ernsthaftigkeit und Glaubwürdigkeit in der Unternehmensstruktur zu verankern. Seine Thesen sind im Artikel „Compliance-Realität und Integritäts-Anforderungen“ auf der Homepage des DNWE nachzulesen <http://tinyurl.com/hbv6nbo>.

Die Wandlung in der Compliance-Philosophie wurde bei der diesjährigen Veranstaltung der Reihe „*Unternehmen Integrität*“, einem Kooperationsprojekt der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC und dem DNWE, am 26. Juni diskutiert. Im Gespräch war **Otto Geiß**, Leiter Zentralbe-

reich Compliance, Werte und Risikomanagement, Fraport AG, und Mitglied des DNWE Vorstands mit **Steffen Salvenmoser**, Partner Forensic Services, PwC. Die Moderation hatte Professor **Joachim Fetzer** übernommen. Obwohl eine Complianceorganisation heute kein Wettbewerbsvorteil mehr, sondern Standard ist, sind die zugrundeliegenden Konzeptionen noch immer strittig. „Geht es nur um die Enthftung von Vorständen und Unternehmen und die Vermeidung von Sanktionen oder darum, das Richtige zu tun?“ war Gegenstand der Debatte.

Dass man wissenschaftliche Konferenzen mit großem Erfolg auch oder gerade in der Sommerzeit organisieren kann, bewiesen Professor **René Schmidpeter** und sein Team von der Cologne Business School. Sie hatten zur *3. Internationalen Konferenz zu CSR, Nachhaltigkeit, Ethik und Governance* vom 1. bis 3. August in den Räumlichkeiten der IHK zu Köln eingeladen. Mehr als 200 Referenten aus über 40 Nationen präsentierten dort ihre wissenschaftlichen Beiträge zu aktuellen CSR-Modellen und Praktiken sowie zu Zukunftsfragen, denen sich Führungskräfte und Gesellschaft stellen müssen. Das DNWE war einer der vielen internationalen Kooperationspartner und wurde in einem kurzen Beitrag von **Dr. Frank Simon**, geschäftsführendes Vorstandsmitglied, vorgestellt. **Bernhard Schwager** von der Robert Bosch GmbH diskutierte auf einem mit hochrangigen Vertretern der deutschen Wirtschaft besetzten Panel die Frage, wie Nachhaltigkeit den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen fördere.

Fünfzehn Gewinner ermittelte eine Jury aus Philosophen, Systemtheoretikern und Spezialisten für Komplexitätsmanagement unter den eingesandten Arbeiten des diesjährigen *Schülerwettbewerbs der Philosophie Arena Rhein-Main*. Schüler und Schülerinnen ab der fünften Klassen überlegten, philosophierten, schrieben und zeichneten zu der Frage, „Wie treffe ich Entscheidungen, wenn ich nicht weiß, ob meine Informationen wahr oder manipuliert sind?“ Bei diesem Thema war das DNWE selbstredend mit an Bord und am 24. September hatten **Andreas Fornefett** und das Vorstandsmitglied **Dr. Frank Simon**, die Ehre und das Vergnügen, den Gewinnern die Urkunden zu überreichen. Dazu stiftete die Allianz Stiftung ein Preisgeld von je 100 Euro für die Preisträger. Drei der aus einer Vielzahl von Einreichungen ausgewählten Arbeiten finden Sie im Supplement dieser Ausgabe. Ein beeindruckendes Video haben wir auf dem DNWE-YouTube Kanal für Sie bereitgestellt.

Das *Zentrum für Wirtschaftsethik gGmbH (ZfW)* beabsichtigt den Aufbau eines neuen Experten-Netzwerks analog zum Forum Compliance & Integrity (FCI), das sich auf die Compliance-Fragen des Mittelstands konzentrieren soll. Zur Gründung des Forum Compliance Mittelstand veranstaltete das ZfW zusammen mit **Idox Compliance** den Praxisdialog „Compliance im Mittelstand“ am 29. und 30. September. Die Keynote „Compliance und Wertemanagement – Erfahrungen aus 20 Jahren“ hielt **Otto Geiß**, Mitglied des DNWE-Vorstands. Mehr zu seinen Thesen erfahren Sie im Finis dieser Ausgabe.

„*Business Ethics with Experimental Method*“ war der Titel eines Vortrags, den Professor **Christoph Lütge**, Vorstandsmitglied des DNWE am 12. Oktober an der Graduate School of Economics der Kyoto University in Japan gehalten und dabei auf den Einfluss der Umfeldbedingungen für ethisches Verhalten hingewiesen hat.

Am 27. Oktober fand die bedeutende Tagung der Computer- und Softwarebranche „*digital excellence*“ zur Zukunft der Digitalisierung statt. Hier diskutierte Professor **Joachim Fetzer**, Vorstandsmitglied des DNWE, zusammen mit Fachleuten die Veränderungen, die der Megatrend Digitalisierung mit sich bringen wird. Sie fragten nach den von Unternehmen zu beeinflussenden gesellschaftlichen, politischen, wissenschaftlichen, ethischen sowie sozialen Aspekten der Transformation, um digital exzellent zu werden.

Am Nachmittag thematisierten PD **Eberhard Schnebel**, Commerzbank AG, und Professor Fetzer die Rolle der Ethik als Aspekt der Digitalisierung und zeigten in lebhaften Diskussionen mit den Teilnehmern eines Workshops auf, wie ethische Überlegungen einen Orientierungsrahmen für die Gegenwart, aber auch Hilfestellung zum Entwurf von Zielvorstellungen und Handlungsmöglichkeiten in der Zukunft gibt.

Kulturelle Vielfalt stellt für Unternehmen kein Hindernis dar, sondern ist vielmehr eine Quelle für globale Wertschöpfung. Das zeigte der zweitägige Kongress „*Transcultural Leadership Summit*“ vom 14. bis 15. Oktober an der Zeppelin Universität (ZU). Mehr als 140 Teilnehmer, darunter renommierte Führungskräfte, Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft sowie Studierende, tauschten dabei ihre Erfahrungen und Vorstellungen von der Führung weltweit agierender Unternehmen aus. Der Länderfokus lag dabei auf China.

Eröffnet wurde die Konferenz von Professor **Josef Wieland**, Direktor des von der Karl Schlecht Stiftung geförderten Leadership Excellence Institute Zeppelin (LEIZ) an der ZU und Vorstandsvorsitzenden des DNWE, der das Projekt mit ZU-Studierenden initiiert hatte. „Unternehmen sind heutzutage nicht nur mit wirtschaftlichen Risiken, sondern auch mit Herausforderungen, die aus kultureller Vielfalt entstehen, konfrontiert“, erklärte er. Ziel der Konferenz war es deshalb, den Teilnehmern ein Verständnis für die neuen Anforderungen an die Führungsstrategien zu vermitteln, denen sie gerecht werden müssen, um in der globalisierten Welt wettbewerbsfähig zu bleiben.

„Wir müssen uns für andere Kulturen öffnen“, forderte auch Marcus A. Wassenberg, Finanzvorstand der Rolls-Royce Power Systems AG und betonte in diesem Zusammenhang die Wichtigkeit von Strukturen, um Veränderungsprozesse in Gang zu setzen und eine Form zu geben. Für ihn stellte der Kongress eine Plattform dar, um sich auszutauschen und voneinander zu lernen. Sein Fazit in der Abschlussdiskussion: „Wir müssen bestehende Hierarchien in Frage stellen und das Unternehmen so gestalten, dass Raum für Transparenz und Offenheit entsteht.“

Dr. Stefan Sommer, Vorstandsvorsitzender der ZF Friedrichshafen AG, war ebenfalls der Auffassung, dass ein Unternehmen sich für andere Kulturen und Denkweisen öffnen und sie verstehen muss, um global wettbewerbsfähig zu sein. „Wir müssen die richtigen Arbeitsstrukturen schaffen, die Unternehmenskultur muss flexibel sein, und wir müssen die an uns gestellten Erwartungen erfüllen, die kulturell bedingt sehr unterschiedlich sein können. Die Führungsprinzipien unserer Führungskräfte müssen jedoch in allen Ländern gleich sein, damit es eine gemeinsame Basis für die Zusammenarbeit gibt“, erklärte er.

Organisationen stehen heute vor komplexen Anforderungen im Risikomanagement, lokal und international. Professor **Josef Wieland** von der Zeppelin Universität und Vorstandsvorsitzender des DNWE berichtete in seinem Vortrag zu „*Risikomanagement und Good Global Corporate Governance*“ beim 11. Risk Management Congress am 19. September in Stuttgart von Wegen hin zu einer guten Unternehmensführung in Zeiten des globalen Wettbewerbs. Nach seinen Worten sind die Zeiten des International Trade vorbei, bei dem beispielsweise in Deutschland produziert und weltweit verkauft werden könne. Denn Globalisierung bedeute global agieren, kooperieren und

vor allem verantwortlich zu sein. Als Beispiel nannte Wieland den „*Berliner CSR-Konsens zur Unternehmensverantwortung in Wertschöpfungs- und Lieferketten*“. Dahinter stehe die Idee „ein gemeinsames Dokument im Rahmen des CSR-Forums der Bundesregierung zu entwickeln, das privaten und öffentlichen Unternehmen als Leitfaden mehr Orientierung und Sicherheit für die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung beim Management ihrer globalen Wertschöpfungs- und Lieferketten gibt“. Als die zehn Führungsprinzipien einer gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung benannte Wieland die Faktoren Integrität, Kooperation, Shared Value und Nachhaltigkeit sowie Risikoorientierung, Effektivität, Transparenz, Wirkung, Kommunikation und Kontrolle.

Professor **Jörg Althammer** organisierte am 18. und 19. Oktober die internationale und interdisziplinäre Fachtagung „*Solidarity in Open Societies*“ an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Ziel war, den normativen Status des Prinzips der Solidarität aus theoretischer und praktischer Perspektive zu beleuchten.

Das diesjährige *13. Forum der Diakoniewissenschaft* am 4. November des Instituts für Diakoniewissenschaft und Diakoniewirtschaft (IDM) in Bielefeld-Bethel stand unter dem Motto „In religiöser Vielfalt diakonisch führen“. Das IDM griff dieses Thema auf, da diakonische Einrichtungen durch Fachkräftemangel sowie eine wachsende Säkularisierung und religiöse Pluralität in der Gesellschaft gezwungen sind, auch Mitarbeiter nicht christlicher Orientierung in die Unternehmen zu integrieren. Ein Blick in die Praxis von Unternehmen der freien Wirtschaft sollte Anregungen bieten. Unser Vorstandsmitglied **Monika Rühl** berichtete von den Erfahrungen der schon 2001 gegründeten „diversity unit“ der Deutschen Lufthansa, in deren Mitarbeiterschaft 117 Nationalitäten vertreten sind. Sie hob hervor, dass die Kultur der Chancengleichheit, die Innovationskraft eines Unternehmens und seine Anpassungsfähigkeit auf dem Markt stärke.

Die *dritte Versammlung des Sustainable Development Solution Network Germany (SDSN Germany)* fand am 3. November in Potsdam statt. Seit seiner Gründung vertritt Professor **Joachim Fetzer** das DNWE im Lenkungsausschuss dieser Organisation. Auf der Veranstaltung diskutierte er zusammen mit Professorin Gesine Schwan, Vorsitzende von SDSN Germany und Viktor Haase, Ab-

teilungsleiter im Umweltministerium NRW zum Thema: „SDGs und Nachhaltigkeitsstrategien: Impulse für Gesellschaftspolitik?“ Ausgangspunkt war die These, dass in der öffentlichen Diskussion zwar zunehmend die bisherigen Pfade gesellschaftlicher Entwicklung infrage gestellt, Themen wie Identität und Vielfalt, Ungleichheit und Zusammenhalt, oder Globalisierung und globale Verantwortung neu und kontroverser debattiert, jedoch nicht in Beziehung zur Agenda 2030 gesetzt würden.

In der Sendereihe „*Sonntagmorgen Begegnungen*“ strahlte SWR 1 am 13. November ein Interview von Annette Bassler, Evangelische Kirche, mit Professor **Josef Wieland**, Vorstandsvorsitzender des DNWE aus. Unter dem Titel „Global leben lernen“ sprach er mit ihr über die Rolle von Moral und Werten in der Wirtschaft. Das Manuskript der Sendung ist abrufbar unter: <http://tinyurl.com/j98tj8v>.

Von uns – Über uns

Erstmals fand am 9. und 10. Juni die DNWE Jahrestagung, der *Business Ethics Summit 2016*, in Kooperation mit der Schader-Stiftung in Darmstadt statt. In den beeindruckenden Räumlichkeiten des Schader-Forums diskutierten über 100 Fachleute aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft zum Thema der Tagung: „Solidarität 3.0 – Fundament für gesellschaftliches und wirtschaftliches Handeln heute?“. Eingeleitet wurde die Tagung am Nachmittag des 9. Juni mit einem Workshop zur Vorbereitung der Tagung 2017 über „Wirtschaftsethik im Zeitalter der Digitalisierung“. Am Abend folgten gut 200 Gäste der Einladung zum öffentlichen Festvortrag von Professorin Angelika Nußberger, Richterin am Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte. Sie sprach über globale Menschenrechte und Solidarität. Anschließend diskutierte sie unter der Moderation von RA Dr. Rudolf Kriszeleit, Stiftungsratsleitung der Schader-Stiftung, mit Dr. Volker Jung, Kirchenpräsident der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau, und Professor **Josef Wieland**, Vorstandsvorsitzender des DNWE. Der Empfang bei Brezeln und Wein auf der Dachterrasse des Gebäudes erlaubte nicht nur einen atemberaubenden Blick auf den Sonnenuntergang über den Dächern von Darmstadt, sondern auch vielfältige Möglichkeiten des Netzwerkens und des entspannten Plauderns.

Der folgende Tag war von Keynotes, Gesprächen, Workshops und der Speakers‘ Corner geprägt. Die vie-

len renommierten Referentinnen und Referenten, zu denen beispielsweise die Professoren **Birger Priddat**, Timo Meynhardt, **Jörg Althammer** und **Josef Wieland** sowie die Experten **Karin Sahr** und Kerstin Kara gehörten, beleuchteten das Thema aus ganz unterschiedlichen Blickwinkeln. Die Teilnehmer kamen nicht nur in den Pausen, sondern auch in den exzellent besetzten Workshops und der spannenden Speakers' Corner miteinander und mit den Referenten ins Gespräch. Den Abschluss des gelungenen Tages bildeten ein Poetry Slam und die Mitgliederversammlung des DNWE. Die Keynotes und Gespräche der Tagung finden Sie auf dem YouTube Kanal des DNWE <http://tinyurl.com/jbhd65k>, die Rede von Angelika Nußberger hier <http://tinyurl.com/hcwrzd4>.

Eine Dokumentation der Tagung ist in die Printausgabe des Forum Wirtschaftsethik 2016 geplant.

Am 29. Juni fand die dritte Veranstaltung im Zyklus „*Menschenrechte und Unternehmen*“ statt, die das Regionalforum NRW des DNWE in Zusammenarbeit mit dem EthNa Kompetenzzentrum an der Hochschule Niederrhein im Sommersemester 2016 organisiert hatte. Den Auftakt machte im April eine Veranstaltung mit Michael Windfuhr vom Institut für Menschenrechte, der einen höchst informativen Einblick in die Entwicklung der Menschenrechtsdiskussion bis hin zur Verabschiedung der UN Guiding Principles on Human Rights und die Diskussionen zur Umsetzung dieser Prinzipien in deutsches Recht vermittelte. Anfang Juni informierten Madeleine Koalick von dem auf Menschenrechtsfragen spezialisierten Beratungsunternehmen twentyfifty Ltd. und Philipp Bleckmann vom Global Compact Netzwerk Deutschland über die Konzepte, menschenrechtliche Sorgfaltspflichten in großen wie kleineren Unternehmen in die Praxis umzusetzen. Für die dritte Veranstaltung hatten die Organisatoren Professorin **Monika Eigenstetter**, **Ulrike Upmeyer**, **Dr. Bernd Wagner** und **Dr. Frank Simon** die CSR-Managerin bei dem mittelständischen Familienunternehmen Kuchenmeister Manuela Mewes eingeladen, die aus unternehmerischer Sicht die Wege zur erfolgreichen Implementierung der Menschenrechte beschrieb.

Entsteht in Berlin eine neue Identität? – „*Verantwortlich, innovativ und nachhaltig*“, diese Frage diskutierte das Regionalforum Berlin am 13. Juli. Der ambivalente Charakter des Begriffs „Innovation“, der häufig mit Fortschritt und Erstrebenswertem gleichgesetzt wird, aber als

Digitalisierung, Industrie 4.0, industrielle Revolution, Internet der Dinge, smart city Befürchtungen auslöst, war Ausgangspunkt der Diskussion. In einer Zeit, in der eine „Technologie-Folgenabschätzung“ wegen hohen Wettbewerbsdrucks, den raschen Lebenszyklen und der Komplexität einer globalisierten Welt nur schwer möglich und oft gar nicht erwünscht ist, wurde der Frage nachgegangen, wie Innovation zur nachhaltigen Entwicklung und Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft, aber auch und gerade zum Renommee der Stadt Berlin beitragen kann.

Ausgerichtet von der Professur für Sozialwissenschaften der TU Dresden – IHI Zittau in Kooperation mit dem DNWE fanden die mittlerweile schon *11. Zittauer Gespräche zur Wirtschafts- und Unternehmensethik* im Oktober diesen Jahres erneut im altherwürdigen Bürgersaal des Zittauer Rathauses statt. Zum Thema „Corporate (Social) Performance – die Messbarkeit von Unternehmenserfolg und Unternehmensverantwortung“ debattierten dort Referenten und Gästen aus Deutschland und Österreich. Die thematische Einführung übernahm der diesjährige externe Kooperationspartner der Veranstaltung, Professor **Philipp Schreck** vom Friede-Springer-Stiftungslehrstuhl für Unternehmensethik und Controlling der Universität Halle-Wittenberg. Zu den vielfältigen theoretischen und kritisch diskutierten Gesichtspunkten des Themas gehörte beispielsweise auch der Beitrag von Professor Clemens Werkmeister mit der Frage nach den Zusammenhängen von Corporate Social Reporting und Corporate Social Performance bei DAX30-Unternehmen. Hier wurde deutlich, dass Überlegungen zur Corporate Social Performance in einen gesamtgesellschaftlichen Kontext eingebettet werden sollten, die Meinungen zur genauen Ausgestaltung jedoch weit auseinander gehen. Zu den neueren Ansätzen der Bewertung wirtschaftlicher sowie unternehmerischer Leistung zählen beispielsweise das Konzept der Sharing Economy sowie die Gemeinwohlökonomie. Einen interessanten Impuls lieferte hierzu Paul J. Ettl, der als Vertreter der Gemeinwohlökonomie die „Gemeinwohlbilanz“ vorstellte, welche Unternehmenserfolg anhand der Mehrung des Gemeinwohls anstelle des Finanzgewinns bewertet. Diese neuartige Bilanz kommt in einigen Unternehmen bereits zum Einsatz und erfreut sich steigender Popularität. Kritisch wurden diese Konzepte nochmals in der Podiumsdiskussion beleuchtet, an der auch Professor **Albert Löhr** teilnahm. (sk)

Die Zittauer Gespräche wurden wieder von einem

Doktoranden-Workshop zur Wirtschafts- und Unternehmensethik begleitet, der am 13. Oktober stattfand.

„Mit der Liebe ist die Technik heillos überfordert.“ Unter diese Überschrift stellte die Wochenzeitung Die Zeit vom 8. November das Interview mit Professor **Arne Manzeschke**. Er warnte darin vor einer Standardisierung von Gefühlen und Emotionen, wenn diese auf Algorithmen heruntergerechnet würden. Nachzulesen unter: <http://tinyurl.com/h6r96ec>.

Dr. Christian Hecker veröffentlichte im Wirtschaftswissenschaftlichen Studium (WiSt), 45. Jahrgang (Heft 7) die Abhandlung „*Moral Hazard im Finanzsektor. Ökonomische und moralphilosophische Anmerkungen zu einer wirtschaftspolitischen Dauerbaustelle*“. Der Beitrag stellt dar, dass Moral Hazard – in Form einer Spekulation auf staatliche Bankenrettungen oder anderweitige politische Interventionen zur Stützung des Finanzsektors – eine entscheidende Ursache für die Finanzsystemkrise der vergangenen Jahre war, und zeigt, was dagegen getan werden kann.

Mit ihrem Buch „CSR und neue Arbeitswelten – Perspektivwechsel in Zeiten von Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Industrie 4.0“ zeigen die beiden Herausgeberinnen Professorin Brigitte Spieß und Professorin **Nicole Fabisch** wie ein Paradigmenwechsel hin zu einer neuen werteorientierten Arbeits- und Wirtschaftswelt sowie einer echten Nachhaltigkeitskultur im Sinne von CSR 4.0 gelingen kann, die aufgrund fortschreitender Digitalisierung, Automatisierung und Globalisierung erforderlich wird. Der Wunsch nach Sinn-voller Arbeit sowie die Notwendigkeit von generationenübergreifender und interkultureller Zusammenarbeit stellt Führungskräfte vor neue Aufgaben. In 23 Beiträgen aus Wissenschaft und Praxis werden wertvolle Inspirationen für die konkrete Gestaltung der notwendigen Transformationsprozesse geliefert.

Personalia

Professor **Christoh Lütge**, Mitglied des Vorstands des DNWE wurde in die in die Ethik-Kommission für automatisiertes Fahren des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur berufen.

Die Telekom beauftragte die European School of Management and Technologie (ESMT) und die Hertie School of Governance im Rahmen einer internationalen wissenschaftlichen Studie, die tatsächliche Unternehmenskultur des Telekommunikationskonzerns transparent machen. Studienbegleitend wurde ein unabhängiger Expertenkreis ins Leben gerufen, dessen Co-Vorsitz Professor **Stephan Grüninger**, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Gestaltung, Konstanz übernommen hat. Ebenso wurde Professor **Klaus M. Leisinger**, Präsident der Stiftung Globale Werte Allianz, Basel, in die Kommission berufen.

Zum 1. August ist Professor **Nick Lin-Hi** auf die Professur „Wirtschaft und Ethik“ im Department I der Universität Vechta berufen worden. Seit mehr als einem Jahrzehnt beschäftigt sich Lin-Hi mit Ethik in der Wirtschaft und ist Experte für Corporate Social Responsibility (CSR), der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen. Seine Forschung zeigt, dass ethisches und verantwortliches Verhalten auf Märkten nichts mit Gutmenschentum zu tun hat, sondern eine Investition in den langfristigen unternehmerischen Erfolg darstellt.

Wir begrüßen als neue Mitglieder

Ingrid Becker, Erlangen

Robyn Braun, Hoya

Peter Hertweck, Iffezheim

Alexandra Rupp, Nürnberg

Prof. Dr. Martin Wenke, Mönchengladbach

Dr. Barbara Winter, Marloffstein

Dr. Andreas Wirth, München

FINIS

Compliance und Mittelstand

Otto Geiß

Am 15. Februar 1999 erfolgte die Umsetzung der OECD Konvention (Organisation für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) zum Übereinkommen über die Bekämpfung der Bestechung ausländischer Amtsträger im internationalen Geschäftsverkehr in deutsches Recht. Mit dem Inkrafttreten des Internationalen Bestechungsgesetzes (IntBestG) veränderten sich die Anforderungen an die Unternehmen in Deutschland in einer zu diesem Zeitpunkt ungeahnten Art und Weise.

Was folgte ist allgemein bekannt: Die Geschäftstätigkeit der deutschen Exportwirtschaft, die sich – mag es unter dem Druck der gleichhandelnden Konkurrenz oder der sich erhofften Vorteile aus solchem Verhalten sein – in vielen Teilen korrupter Methoden bediente, war über kurz oder lang einer grundlegenden Veränderung unterworfen. Der Komet „Compliance“ leuchtete erstmals mit der sogenannten Siemens-Affäre auf. Im Folgenden wurde der Begriff „Compliance“ aus dem englischen übernommen und am Ende dieser Entwicklung haben sich eigene Organisationsabteilungen sowie neue Berufsfelder und eine Vielzahl bis dato unbekannter Handlungsfelder ergeben. Etwas das bisher nur sehr bescheiden in der Öffentlichkeit diskutiert wurde und daher eher hierfür spezialisierten Hochschullehrern überlassen war, wurde nunmehr zum Spielball der Gazetten und selbst ernannter Experten. Welche Verantwortung kommt den Unternehmen zu und was heißt, oder was bedeutet es, unter dem Stern der Globalisierung weltweit Geschäfte zu tätigen? Auf Basis welcher ethischer Grundüberlegungen und welcher rechtlichen Voraussetzungen sollen Geschäfte getätigt werden? Was, wenn Staaten ihre Rechtsprechung exterritorialisieren wie dies die USA und in Folge auch Großbritannien taten? Diese und eine Vielzahl von Fragestellungen, sich hieraus ergaben, waren als Folge der Siemens Affäre in das Licht der Öffentlichkeit getreten.

Was hat dies mit dem Mittelstand zu tun? An dieser Stelle möchte ich „Mittelstand“ als ein Unternehmen definiert wissen, das von Eigentümern direkt oder mittelbar geführt wird und in vielen Fällen eben nicht den Zwängen unterliegt, die sich aus der Veröffentlichungspflicht eines

börsennotierten Unternehmens ergeben. Dabei kann die Größenordnung (Umsatz und Beschäftigte) sehr wohl die Dimensionen eines börsennotierten Unternehmens erlangen. Sehr oft sind diese „mittelständig“ geprägten Unternehmen auch noch in der Spitzengruppe ihrer jeweiligen Branche vertreten.

Der Mittelstand sah sich in Folge der bekannten Affären (Siemens und Daimler) vollkommen neuen Forderungen seiner unmittelbaren Lieferanten gegenüber. Geradezu reflexhaft wurden diese Unternehmen durch entsprechende vertragliche Verpflichtung in eine Rolle gedrängt, bei der nahezu die alleinige Verantwortung für fehlerhaftes Verhalten ihren Organisationen zugeschrieben wurde. Neben einem quasi Schuldeingeständnis sollten diese Mittelständler durch umfangreiche eigene Maßnahmen im Bereich Compliance auch das korrekte Verhalten ihrer Auftraggeber weitgehend sicherstellen. Hierbei war allzu oft die faktische Übermacht des ökonomisch Stärkeren im Spiel, wenn es darum ging, diese Rahmenbedingungen in eine rechtlich verbindliche Form zu bringen.

Als Folge dieser Anforderungen sah sich der Mittelstand vollkommen neuen Herausforderungen gegenüber. Die Beratungsbranche hatte zwischenzeitlich das Vermarktungspotential des Begriffs „Compliance“ ebenfalls für sich entdeckt. Mit dem Verweis auf die möglichen negativen Folgen einer strafrechtlichen Verfolgung, bzw. den sich hieraus ergebenden Folgen für die Reputation wurden eine Vielzahl von konkreten Handlungsschritten für Unternehmen entwickelt. Im Ergebnis waren dies verschiedenste Standards, welche das Ziel hatten, ordnungsgemäßes Verhalten im Sinne von Compliance durch entsprechende Handlungsempfehlungen sicherzustellen. Der bekannteste ist hier sicherlich der IDW PS 980 Standard zur Prüfung von Compliance Management-Systemen. Auch die Initiative Forum Compliance & Integrität, hervorgegangen aus dem Zentrum für Wertemanagement des DNWE, hat eine solche Handlungsempfehlung formuliert und hierbei die wertebasierte Compliance in den Vordergrund gestellt.

Nun hat der Mittelstand aber gerade die Möglichkeit und die Chance sich in einem gewissen Umfang von den Auflagen zu befreien, die sich aus den Veröffentlichungspflichten ergeben. Das Zauberwort an dieser Stelle ist für mich der Begriff „Angemessenheit“. Es ist vollkommen klar, dass sich der Mittelstand vielen handwerklich etablierten Compliance Methoden und Werkzeugen nicht entziehen kann und darf. Aber, und dies halte ich für ei-

nen entscheidenden Vorteil; mit dem Wort „Angemessenheit“ kann es der Mittelstand auch schaffen, die ein oder andere bürokratisch auferlegte Pflicht eben gerade nicht zu erfüllen; wenn er dies beispielsweise wegen fehlender Veröffentlichungspflicht nicht tun muss. Er kann in viel stärkerem Umfang die spezifische Risikosituation seines Geschäftsmodells oder seiner Industrie in den Blick nehmen und hierauf reagieren, aber eben unter der Prämisse der „Angemessenheit“.

Außerdem kennzeichnet viele Mittelständler die oft beschworene und viel zitierte besondere Unternehmenskultur. Wenn hier Compliance, d. h. die konsequente Orientierung an Recht und Gesetz und daraus abgeleitet, eine wertebasierte Compliance, vorgelebt und als authentisch erfahren wird, kann es gelingen, umfangreiche und oft als bürokratisch begriffene Aktivitäten auf eine „sinnvolle“, der jeweiligen Risikosituation angepassten Maßnahme zu beschränken. Oder was ich ebenfalls für denkbar halte: Dort wo es notwendig wird, den konsequent entgegengesetzten Weg zu gehen und deutlich stärkere Aufwendungen und Anstrengungen zu unternehmen, wenn es denn als notwendig erachtet wird.

Der Mittelstand sollte diese Chancen ergreifen und eine vorbildliche Compliance entwickeln, fern von reiner Effekthascherei und streng einer, dem Prinzip der Risikoabschätzung und der Angemessenheit orientierten Umsetzung folgen. Hierzu sollte man den Mittelstand ausdrücklich ermutigen und unterstützen. Ernsthafte Compliance wird nicht aus der schieren Vielzahl der ergriffenen

Maßnahmen und dem blinden Folgen diverser Methodentools erreicht, sondern durch wahrhaftiges und ernsthaftes Bemühen auf Basis einer allgemein anerkannten und geschätzten Unternehmenskultur unter Einbeziehung der als erforderlich erachteten handwerklichen Methoden, die im Einklang mit den geltenden Gesetzen und den tatsächlichen gelebten Handlungen des Unternehmens stehen. Dass dies dann einen Compliance Verstoß im Einzelfall nicht vollkommen ausschließen kann, sollte von Beginn an ins Kalkül genommen werden.



Otto Geiß

ist Mitglied im Vorstand des DNWE. Bis Ende Juni 2016 war er als Leiter Zentralbereich Compliance, Werte- und Risikomanagement und Prokurist der Fraport AG in Frankfurt am Main auch für das Thema Antikorruption im Konzern verantwortlich.

geiss@dnwe.de

Lust auf mehr?

Aktuelle Informationen und Fachbeiträge im neuen Webmagazin des DNWE

www.Forum-Wirtschaftsethik.online

SUPPLEMENT

Mit Unterstützung der GVDK und des DNWE schrieb die PhilosophieArena Rhein-Main einen Wettbewerb für alle Schülerinnen und Schüler ab der 5. Klasse im deutschsprachigen Raum aus. Über die Frage „Wie treffe ich Entscheidungen, wenn ich nicht weiß, ob meine Informationen wahr oder manipuliert sind?“ machten sich Schüler und Schülerinnen Gedanken und schrieben sie nieder. Wir danken der Preisjury, welche die folgenden drei Arbeiten zur Veröffentlichung ausgewählt hat. Eine weitere finden Sie als Video in unserem YouTube-Kanal.

Wie treffe ich Entscheidungen, wenn ich nicht weiß, ob meine Informationen wahr oder manipuliert sind?

Lukas Brandscheid
Geb. 22.01.1999. Er besucht die 12. Klasse der Nikolaus-August-Otto Schule in Bad Schwalbach

Definitionen

Entscheidung

Als Entscheidung bezeichnet man einen bewussten Entschluss, der unter Abwägung bestimmter Faktoren, seien diese moralischer oder rationalistischer Natur, gefasst wird. Die Entscheidung gibt dem Willen, zum Beispiel dem Verlangen nach etwas eine Richtung.

Informationen

Informationen bezeichnen das Wissen über einen Umstand oder Gegenstand oder eine Person. Dabei kann zwischen seriösen und unseriösen, etwa Gerüchtencoder Informationen unterschieden werden. Informationen werden oftmals nicht bloß selbst empirisch gesammelt, sondern auch von Informations- oder Nachrichtenagenturen verbreitet, die diese gegebenenfalls aufarbeiten und zur Verbreitung vorbereiten.

Manipuliert

Die Beeinflussung eines Individuums, geschehe diese im Bewussten, also durch Weitergabe falscher Informationen, oder im Unbewussten, also mittels Konfrontation mit bestimmten Reizen.

Wahr

Als wahr wird ein Sachverhalt bezeichnet, von dessen Validität, Reliabilität und Objektivität der Betreffende überzeugt ist. Es wird angenommen, dass der Sachverhalt oder die Schilderung den Tatsachen der Wirklichkeit entspricht.

Wirklichkeit

Die unverzerrte Existenz von Dingen, die auf eine Verfälschung verzichtet.

Wissen

Kenntnisse über einen Sachverhalt oder Umstand besitzen.

Was ist eine Entscheidung?

In der Fragestellung, wie man seine Entscheidung treffe, wenn man nicht wisse, ob seine Informationen wahr oder manipuliert seien, steckt auch die Frage, wie man Entscheidungen überhaupt trifft. Dieser Frage kann man sich auf verschiedene Weisen annähern, nämlich einerseits unter dem neurobiologischen Aspekt und zum anderen betrachtet aus dem logisch-praktischen Blickwinkel, der die Entscheidung bedingt. Wie bereits im Definitionsteil erwähnt, ist eine Entscheidung ein bewusster Entschluss, der unter bestimmten Faktoren gefasst wird. Sie gibt dem Willen eine Richtung. Der Entscheidung liegt eine Bewertung zugrunde, die auf Basis von Informationen getätigt wird. Wichtig für eine reale, eigenständige und wirkliche Entscheidung ist also, dass die vorliegenden Informationen als zuverlässig und wahr angenommen werden können.

Der Neurobiologische Weg zur Entscheidung

Entschieden wird im Kopf, auch, wenn oftmals vom berühmten Bauchgefühl die Rede ist. Jedwede Entscheidung, egal, ob der bewusste Griff zum weißen anstatt des roten Oberteiles, oder der unbewusste Reflex, herunterfallende Sachen aufzufangen, alle Entscheidungen nehmen ihren Ausgang im menschlichen Gehirn. Grund genug, um an dieser Stelle kurz zu beleuchten, wie der menschl-

che Denkapparat im Groben funktioniert.

Bewusste Entscheidungen werden zunächst im Cortex, einem Bereich der Großhirnrinde getroffen. Dieser Bereich des Gehirns ist allerdings nicht in der Lage, ein Verlangen oder einen Entschluss in eine tatsächliche Handlung zu überführen. Resultierende Bewegungen werden von den sogenannten Basalganglien initiiert. Dieser zweite Bereich des Hirns bekommt ein Signal vom Cortex, nachdem dort die vom Menschen als bewusst wahrgenommene Entscheidung ihren Ausgang nahm.

Neben Cortex und Basalganglien ist noch ein weiterer Sektor der menschlichen Schaltzentrale am ganzen Vorgang beteiligt, nämlich das limbische System. Es besteht aus Amygdala und Hippocampus, also den Orten des Gehirns, an welchen Bewegungsabläufe und Konsequenzen bestimmter Handlungen gespeichert werden. Das limbische System ist den Basalganglien, trivial ausgedrückt, übergeordnet. Dies kann an einem Exempel erläutert werden: Fasst ein Mensch den Entschluss, mit der flach ausgestreckten Hand, eine heiße Herdplatte zu berühren, so wird diese Bewegung zwar von den Basalganglien in Gang gesetzt, doch wird an dieser Stelle die protektionistische Ader des limbischen Systems ersichtlich – sofern es einmal abgespeichert hat, dass die Herdplatte heiß ist und übermäßige Hitze Schmerzen verursacht – wird es die Bewegung unterbinden beziehungsweise verhindern, dass die Basalganglien überhaupt einen Bewegungsimpuls setzen.

Dieses Beispiel ebnet den Weg, sich auch unbewussten Entscheidungen zu nähern, schließlich würde wohl niemand ernsthaft für sich beanspruchen, absichtlich und unter vollem Bewusstsein auf eine heiße Herdplatte zu fassen. Zu unbewussten Entscheidungen zählt unter anderem Heißhunger auf Schokolade. Heißhunger bezeichnet in diesem Fall allerdings wieder ein bewusst wahrgenommenes Verlangen, das zunächst im Amygdala, einem Bereich des limbischen Systems, seinen Ausgang nimmt. Von dort wird ein Signal an den Cortex geschickt, es handelt sich von dort an um den gleichen Ablauf, wie bereits dargestellt.

So viel also zum neurobiologischen Aspekt der Entscheidungsfindung.

Praktisch-Logische Einflüsse auf Entscheidungen

Der Mensch sucht als Individuum soziale Kontakte, er unterhält Beziehungen zu Familie und Freunden und er tauscht sich mit ihnen aus. Im Laufe der letzten Jahre sieht sich der einzelne Mensch allerdings vermehrt als Teil in

einem immer größer werdenden, ihn umschwirrenden Kosmos. Er wird konfrontiert mit zahlreichen Medien, etwa traditionelle wie TV oder Zeitung oder neue wie Socialmedia Plattformen oder allgegenwärtigem Internet. Daraus leitet der Mensch eine immer neu multiple Vielzahl an Impressionen und Eindrücken ab und wird in seiner Entscheidung beeinflusst.

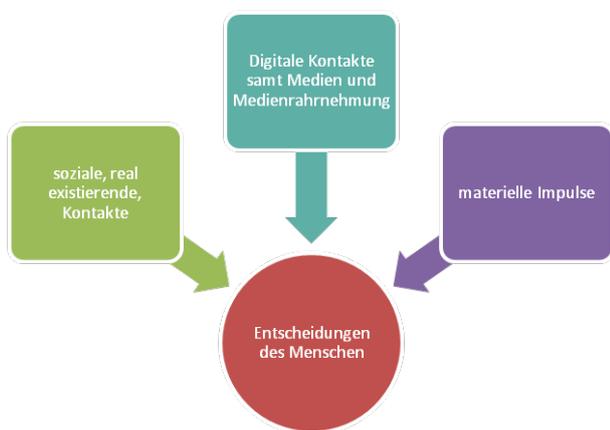
Sicherlich ist ein gewisser Grad von Beeinflussung nichts Neues und auch in mancher Weise gewünscht, schließlich hat jeder schon einmal nach der Meinung eines Freundes oder Verwandten gefragt. Nichtsdestotrotz kann ein maßgeblicher Anstieg dieser Einflüsse zweifelsohne attestiert werden. Doch was folgt aus dieser Entwicklung? Der Mensch von heute scheint sich nur vermeintlich eigenständig orientieren können, wenn er zuvor mit einem Werbespot oder Ähnlichem auf eine Spur gelockt wurde, wenn das limbische System aktiviert wurde. Heutzutage ist Werbung und mit ihr die gezielte subtile Einflussnahme auf den Menschen einer der großen Posten, wenn Unternehmen ihre Ausgaben offenlegen.

Dies zeigt, dass der Zustrom an Einflüssen auf den Homo Sapiens eine Wirkung hinterlassen hat, die ihn in seiner eigenen Entscheidung verunsichert. War es zu Zeiten, als der Mensch sich bloß der Meinungen seines Umfeldes gewahr sein konnte, noch vermeintlich einfach, seine eigene Meinung aufrechtzuerhalten, so gestaltet sich dies heutzutage besonders für den weniger selbstbewussten Menschen oftmals als Herausforderung. Kein Wunder, wenn man annimmt, dass man nicht bloß von einem Freund gesagt bekommt, dass man, unter zweifelsohne subjektiven Gesichtspunkten, mit einer Meinung völlig falsch liege, sondern eben auch noch von drei TV Moderatoren, sieben Weblogs und neun Magazinen. Ein einziger unbedachter Kommentar in einem sozialen Netzwerk wie Facebook oder Twitter reicht aus, um eine Welle des Shitstorms zu erzeugen, die sogar den selbstbewusstesten Menschen ins Grübeln bringen wird. Man beachte, unter welcher enormen Beobachtung Personen des öffentlichen Lebens, etwa der Politik, in der heutigen Zeit stehen. Die Bundestagsabgeordnete und Twitter-Nutzerin Erika Steinbach bekommt das oft genug am eigenen Leib zu spüren.

Wird es also einerseits schwerer, sich eine eigene Meinung zu bilden, die nicht von dem gesellschaftlichen Mainstream ausgewaschen ist, und eigene Entscheidungen zu fällen, so muss gleichzeitig festgehalten werden, dass die Fülle an Informationen, die dem Menschen zu Füßen liegen, nicht zu verachtende Vorteile mit sich bringen

können. Es liegt allerdings in eigener Verantwortung des Menschen, diese Informationen nicht eben zu seinen Füßen liegen zu lassen, sondern zu filtern und zu verwerten. Letzten Endes ist der Begriff der Verantwortung sehr eng mit dem der Entscheidung verbunden, nicht zuletzt unter moralethischen Gesichtspunkten.

Als Ausgangspunkt für die weitere Betrachtung bleibt also festzuhalten, dass der Mensch seine Entscheidungen unter vielerlei Einflüssen fällt, welche auch das jeweilige Resultat der Entscheidungsfindung bedingen können. Je größer die hereinprasselnde Auswahl an Einflüssen ist, desto mehr muss der Mensch subjektiv selektieren, eine allumfassende Aufnahme aller Einflüsse und eine befriedigende Einbeziehung dieser scheint zwangsläufig in einem Dilemma zu enden. Gleichfalls gilt dies auch für diejenigen, die Informationen verbreiten. Redakteure, Intendanten und allumfassend Journalisten haben die Aufgabe, Informationen zusammenzuführen. Man spricht von „der Macht der Feder“, einer verantwortungsvollen Aufgabe, die, falsch ausgeführt, große Auswirkungen haben kann.



Der Mensch im Meer der Einflüsse: Inwiefern trifft ER seine Entscheidungen?

Wie bereits ausgeführt, befindet sich der Mensch in der heutigen Zeit in einem wahren Kreuzfeuer der Einflüsse, die auf ihn herniederregnen. Es ist allerdings gleichzeitig eine begründete Hypothese, dass der Mensch diese Einflüsse unterschiedlich wahrnimmt, ihnen eine abweichende Priorität zuordnet. Er hierarchisiert zu dem Zwecke, ein autarkes Leben zu führen, um nicht als ziellose Marionette in der Flut der Einflüsse umherzutreiben. Ohne zu groß ins Detail zu gehen und zu subtile Formen der Hierarchisierung aufzuzeigen, die zweifelsohne von persönlichen

Vorlieben und Überzeugungen geprägt sind, möchte ich versuchen, die Flut der Einflüsse in zumindest drei Strömungen oder Kategorien zu unterteilen, die zum einen sozialer, wie reale persönliche Kontakte, etwa Freunde oder Familie, oder aber digitaler, wie Medien und Medienwahrnehmung und zum dritten materieller, also – unter anderem – monetärer Natur seien.

Kategorie 1: reale soziale Kontakte

Einflüsse der Kategorie eins sind meist die direktesten und solche, die von dem jeweiligen Menschen die größte Beachtung geschenkt bekommen. In der Regel sind Freunde und Verwandte Personen, denen der Mensch vertrauensvoll zugewandt ist. Aus diesem Grunde ist er geneigt, die Worte und Meinungen von Freunden und Verwandten auf eine Art Goldwaage zu legen und sich in besonderer Weise mit ihnen auseinanderzusetzen, sie zu reflektieren und er versucht, sie zu verstehen. Sollte der Mensch einmal nicht begreifen, was Verwandte und Freunde meinen, wird er vermutlich auch bloß bei ihnen nachfragen und der Sache auf den Grund gehen wollen. Somit bilden Verwandte und Freunde einen Kompromiss zwischen Innen- und Außenwelt des Menschen. Empathie und das berühmte „am gleichen Strang ziehen“ erfährt der Mensch meist in diesem, nach seinen Vorlieben und Charaktereigenschaften individuell maßgeschneiderten Korsett der Gesellschaft. Konträr zu den namenlos erscheinenden anderen 80 Millionen Menschen in Deutschland sind diese realen sozialen Kontakte in der Lage, den Menschen zu bewegen, ihn mitzureißen und ihn in emotionale Randempfindungen zu eskortieren.

Aufgrund dieser Nähe bilden Freunde und Familie den einzigen Kreis, dem es möglich ist, die Persönlichkeit des Menschen auf direkte Art und Weise zu berühren. Hier verlaufen emotionale und charakterliche Entwicklungen, die am ehesten wahrgenommen werden. Tiefgreifende Einflüsse werden hier nicht oft bewusst ausgesendet, doch wenn sie gesendet werden, werden gleiche von dieser Ebene doch am ehesten akzeptiert. Reale Kontakte des Familien- und Freundeskreises haben also den direktesten Draht zum Menschen und zu seiner Entscheidungsfindung.

Kategorie 2: digitale Kontakte und Medien

In der heutigen Zeit ist nahezu jeder in mindestens einem sozialen Netzwerk angemeldet und mehr oder weniger aktiv. Oftmals werden Leute, mit denen man sein Profil

verlinkt, um es neutral zu formulieren, als „Freunde“ oder „Follower“ bezeichnet. Von Seiten der Social Media Kritiker wird an dieser Stelle gerne die Frage gestellt, wie viele dieser angeblichen „Freunde“ oder „Follower“ eine tatsächliche Verbindung zum Nutzer haben, beziehungsweise inwiefern der Nutzer seinerseits eine Verbindung zu diesen Personen hat. Oftmals sind die 547 „Freunde“ aus der Facebook-Freundesliste bloß lose Bekanntschaften, die man vielleicht zweimal im Jahr sieht oder gar bloß nur einmal im Urlaub oder während eines Seminars kennengelernt hat. Und dennoch werden sie von Seiten des Social Media Netzwerkes als „Freund“ deklariert, der Nutzer geradezu dazu verleitet zu assoziieren, all diese Menschen seien ihm freundschaftlich zugeneigt.

Die harte Wirklichkeit zeigt jedoch, dass es sich bei Profilen in diesen Netzwerken zumeist um nicht mehr und nicht weniger als um seelenlose Abbilder einer Person handelt, die mittels eines Tastendruckes komplett verändert werden können. In der heutigen Betrachtung scheint es sich dabei um einen Raum zu handeln, in welchem der Mensch die Verantwortung für sein Handeln abstreitet. Das eigentlich bereits plattgetretene und dennoch passende Beispiel der AfD-Politikerin Beatrix von Storch, die in einem sozialen Netzwerk einen Schießbefehl zur angeblichen Verteidigung der deutschen Grenzen gefordert hat, passt an dieser Stelle doch recht gut ins Bild; schließlich begründete sie ihren Fauxpas, sie „sei auf der Maus abgerutscht“ (Tagesspiegel 19.07.2016). Es bleibt der Eindruck, dass der Mensch sich eine Bühne errichtet hat, auf welcher er jedwede Darbietung abgeben kann und selbst für die größte Dummheit noch eine Entschuldigung finden kann. Den Wenigsten stellte sich die Frage, wie es denn möglich sei, auf der Maus abzurutschen und eine solche Botschaft erscheinen zu lassen, wenn sie zuvor nicht eigenhändig und unter Beachtung von Syntax und Semantik eingetippt wurde.

All dies zeigt, dass die sozialen Netzwerke zwar einen formloseren und selbstverständlich unpersönlicheren Weg der Kommunikation darstellen, schließlich bleiben Buchstaben auf einem Bildschirm immer bloß Buchstaben auf einem Bildschirm und die Bedeutung der Posts und Tweets bleiben oft im Verborgenen. Nichtsdestotrotz üben auch diese Formen der Artikulierung einen gewissen Einfluss auf den Menschen aus. Er sieht sich mit viel mehr Wissen über das Leben von Menschen, mit denen er im eigentlichen Sinne überhaupt keinen Kontakt hat, konfrontiert; in einem schnelleren, intensiveren und umfas-

senderen sozialen Vergleich und nebenbei auch noch als anzuwerbendes Objekt, nicht mehr Subjekt, schließlich geht es in erster Linie um das Geld, das der virtuelle Gegenüber einbringen kann, der nächstbesten Unternehmen.

Egal ob Gewinnspiele, Umfragen oder gezielt platzierte Werbeanzeigen mit der Sofortbeschreibung zum nächstbesten Knüllerangebot, die Industrie hat auch die sozialen Medien bereits für sich entdeckt und versucht, durch subtile und unterschwellige Beeinflussung soweit zum Menschen und zu dessen Verlangen vorzustößen, wie dies oftmals bloß seine Freunde und Verwandte könnten. Diesen kann der Mensch dabei allerdings noch in die Augen schauen und zumindest hoffen, nicht bloß auf das Dasein als Objekt reduziert zu werden, das bloß der Transporteur des wirklichen Subjektes ist: der Umsatz.

Zusammenfassend könnte man den sozialen Medien also attestieren, dass sie – trotz ihrer nicht von der Hand zu weisenden praktischen Eigenschaft der Kommunikation – einen impertinenten digitalen und abstrakten Vorstoß auf des Menschen engstes Umfeld darstellen und ihn auf diese Weise ober- und unterschwellig beeinflussen.

Kategorie 3: Materielle Einflüsse

Die Europäische Gesellschaft ist zweifelsohne eine materialistische. Jahrzehnte, wenn nicht sogar Jahrhunderte, des wachsenden Wohlstands haben tiefe Spuren in der Mentalität des Menschen hinterlassen. Der Europäer ist es gewohnt, zu jedem Produkt über eine breite Palette an Auswahl zu verfügen. Zum Teil begründet sich hieraus auch die „höher, schneller, weiter“-Maxime des Kapitalismus, der längst seine ursprüngliche und reine Form des Marktes und der freien Preise gewandelt hat. Heute ist er um Dinge ergänzt, die der Normalsterbliche nicht im Geringsten versteht, mit welchen aber beträchtliche Mengen des Blutes, das den Wirtschaftskreislauf aufrecht erhält, nämlich des Geldes, verschoben wird, um es mittels abstruser Instrumente mehr werden zu lassen.

Diese Entwicklung als schlecht zu beurteilen wäre eine unbegründete und lose Pauschalisierung, deren gesamten Ausmaßes man sich wohl kaum bewusst wird. Und auch kaum nur deshalb, weil die Welt es im Zuge der Weltfinanzkrise vor knapp zehn Jahren beinahe hautnah miterlebt hätte, was passiert, wenn das gewaltige Kartenhaus Kapitalismus in sich zusammensackt. In Anbetracht dieser Wandlung der (Welt)Wirtschaft, hinweg von einem Forum, das zunächst den einzelnen Menschen als Tauschmöglichkeit für primitivste Güter diente, hin

zu einer vollends vernetzten und technisierten Welt und Weltbevölkerung, bahnt sich die Einsicht an, dass dieser gewaltige Wandel auch einen enormen Einfluss auf die Lebens-, Denkens- und Entscheidungsweise des Menschen genommen haben muss. Um an den oben erwähnten Materialismus anzuknüpfen, ist eine deutliche Entwicklung dahingehend evident, als dass der Mensch vieles unter der Motivation tut, an Geld zu kommen. Dass er somit auch wieder für die andere Seite der Medaille interessant wird, die der Unternehmen, hat ebenfalls bereits kurz Anklang gefunden, und gehört in gewisser Weise auch zum allgemein akzeptierten Wirtschaftskreislauf.

All dies ändert jedoch nichts an der Tatsache, dass der Europäer, der Amerikaner und vermutlich auch der ein oder andere Asiate von dieser Entwicklung merklich beeinflusst wurden. Immer wieder hört man von unterschiedlichen Studien, die belegen, dass Menschen in Kulturkreisen, in denen dieser Materialismus weniger ausgeprägt ist, als dies im uns vertrauten westlichen Teil der Welt der Fall ist, eine grundverschiedene Einstellung zu Leben und Besitz teilen.

Natürlich ist dies keine monokausale Beobachtung, einleuchtende Gründe hierfür können etwa ein wegfallender materialistischer Konkurrenzgedanke oder der minder ausgeprägte Kapitalismus sein. Begrenzt kann auch von einem unfreiwillig „entschleunigten“ Leben die Rede sein, ein Neologismus, der seinen Ursprung ebenfalls in der beschleunigten Welt der vernetzten und globalisierten Wirtschaft findet.

Es sei also festgestellt, dass materielle und universell hierfür monetäre Motive die Entscheidungen des Menschen beeinflussen.

Zwischenfazit

In der bisherigen Betrachtung wurde versucht, aufzuschlüsseln wie der Mensch zu seiner Entscheidung gelangt und was ihn beeinflusst. Dabei konnte festgehalten werden, dass der Mensch ein Wesen ist, das sein Verhalten äußeren Einflüssen anpasst und auf diese reagiert. Selbstständigkeit und Entscheidungsautarkie vermag er bloß so lange aufrechtzuerhalten, bis er einen Impuls von außen aufnimmt.

Die Entscheidung kann als Verwertung der eigenen Realität angesehen werden. Diese Realität kann durch plötzlich auftretende externe Reize unverhältnismäßig aus ihrem normalen Gleichgewicht gebracht werden.

Schlussendlich ergibt sich also die Vermutung, wonach der Mensch positiv wie negativ beeinflusst werden kann, oftmals ohne, dass er es erkennt.

Das Fundament der menschlichen Entscheidung

Eine bereits geschlossene Folgerung ist, dass die Entscheidung als Verwertung der eigenen Realität angesehen werden kann. Um sich dem Kern der Materie weiter anzunähern, stellt sich im weiteren Vorgehen zwangsläufig die Frage, auf was die Realität und somit auch die Entscheidung beruht. In diesem Fall kann die Realität als ein Mischkonstrukt der Termini „Information“, „Wirklichkeit“ und „Wissen“ angesehen werden. Diese drei zunächst als eigen erscheinende Begriffe stehen in direkter Beziehung zueinander, indem sie die subjektive Realität des Individuums widerspiegeln.

Da über viele Sachverhalte kein direkt empirisch gewonnener Erfahrungsschatz zugrunde liegt, muss sich der Mensch in vielen Belangen auf das Maß an Informationen verlassen, welches ihm zur Verfügung gestellt wird. Exemplarisch könnte man von dem Fachwissen eines Lehrers oder Professors ausgehen, das dem Schüler, beziehungsweise Studenten zugänglich gemacht wird, welches er jedoch nicht eigenständig auf Korrektheit überprüfen kann. Dieses Exempel kann simultan als Präzedenzfall einer direkten Verbindung zwischen Wissen und Information angesehen werden. Wo keine Informationen, dort kein Wissen.

Tatsächlich werden Informationen erst vom aufnehmenden Menschen in Wissen, oder was vermeintlich als solches angesehen wird, transformiert und behalten. An dieser Stelle sei auf ein geläufiges Sprichwort verwiesen, welches besagt, „Der Fisch stinkt vom Kopf“, denn in einem weiteren Schritt kann nun befunden werden, dass, sofern die vorliegenden Informationen über die Wirklichkeit (man beachte die Definition) nicht korrekt sind, das Wissen des Menschen und damit seine Realität nicht der eigentlichen Wirklichkeit entsprechen, was hinreichend bedingt, dass auch seine jeweilige Entscheidung zwar als subjektiv *wahr* jedoch als objektiv *unwirklich* angesehen werden muss. Dies beweist die Manipulierbarkeit des Menschen.

Informationen als Quintessenz der eigenen Realität

Es steht und fällt also alles mit den zu Verfügung stehenden Informationen. Aus diesem Grund soll nun aufgeschlüsselt werden, was überhaupt Informationen sind, woher sie kommen und wie sie aufgenommen werden.

Die Wirkung einer Information kann als deskriptiv bezeichnet werden. Sie beschreibt einen Sachverhalt zunächst neutral und ohne tiefere Wertung. Steht man also vor einem Gegenstand, so sind Informationen zunächst bloße Eigenschaften. Größe, Gewicht und Haptik. Dies sind zuvörderst Dinge, die am wenigsten anfällig für subjektive Interpretationen sind. Allerdings muss angemerkt werden, dass selbst diese Art der Informationen auf der Subjektivität der Wahrnehmung dessen beruhen, der sie aufnimmt und formuliert. Die Crux jeglicher Information liegt also darin, dass keinerlei Information komplett objektiv sein kann. In der Tat kann an dieser Stelle bereits eine Vorwegnahme erfolgen, nach welcher Informationen exakt zweierlei Arten der Manipulation beigelegt werden können, nämlich einerseits die unbewusste oder unbeabsichtigte, welche rein der subjektiven Wahrnehmung desjenigen geschuldet ist, der die Information formuliert. Dann die bewusste beziehungsweise beabsichtigte Manipulation von Informationen, welche die bewusste Abänderung der Information und somit die gezielte Verschleierung der Wirklichkeit darstellt. Ein trivialer Weg, unbewusste Informationsmanipulation auszuschließen, könnte unter anderem darin liegen, seine Wahrnehmung einer Prüfung zu unterziehen. Wenn also mehrere Menschen das gleiche sehen, so kann man davon ausgehen, dass es in wahrgenommener Form vorhanden ist.

Informationen sind in ihrer Verbreitung Nachrichten. Selbst die aussagekräftigsten und wahrhaftigsten Informationen verbreiten sich nicht von selbst. Sie können sich entweder mittels Gespräch, also formatfrei, oder mittels Journalismus, also formatbehaftet, verbreiten. Format meint in diesem Sinne, dass bereits aus der Darstellung und Herkunft der Information auf ihre Reliabilität geschlossen werden kann. Die wichtigsten und existenziellsten Informationen werden zumeist von Journalisten verbreitet. Dabei liegt es im Ermessen der Journalisten, was und besonders, in welcher Form es verbreitet wird. Spätestens der Redaktionsleiter entscheidet über Länge oder Kürze eines Artikels, spätestens an dieser Stelle wird eine Art Zensur praktiziert.

Was bleibt, ist der Ratschlag, sich nicht einzig auf eine Quelle zu verlassen, doch auch aus diesem Vorge-

hen entspringen neue Hürden. Einerseits kann der Mensch sich nicht sicher sein, dass bloß, weil ein anderer Name auf dem Titelblatt steht, es sich nicht um dieselbe verfassende Redaktion handelt, schließlich werden reine Sachmeldungen gerne mittels einfacher Veröffentlichungen der Meldungen von Presseagenturen, wie Reuters oder die Deutsche Presse Agentur, gerne simpel und unkompliziert abgearbeitet. Zum anderen steht der Mensch, der sich nicht bloß auf eine einzige Quelle verlässt, vor dem nächsten Konflikt: Wie soll er die vielen widersprüchlichen Ausarbeitungen und Meinungen der Medien subsummieren, wenn er den Sachverhalt nicht am eigenen Leibe miterlebt hat? Es scheint, als würden wir uns erneut einem Dilemma nähern. Erst kann man den Informationen nicht blind vertrauen und dann gibt es auch noch verschiedenste Interpretationen dieser Informationen, die sich dafür verantwortlich zeichnen, dass man den Wald vor lauter Bäumen nicht erkennt. Ein Beispiel für diese verwirrende Vielzahl an unterschiedlichen Auffassungen liefert die europäische Presseschau „eurotopics“ der Bundeszentrale für politische Bildung, in ihr werden täglich die unterschiedlichen Strömungen der europäischen Wahrnehmung zusammengetragen. Es erscheint seltsam, wie sich die einzelnen europäischen Staaten, die ja vermeintlich so eng zusammenarbeiten, in der Betrachtung des Weltgeschehens voneinander differenzieren.

Was also ist Subjektivität und was Manipulation?

Ein Teil der Antwort auf diese Frage ist relativ einfach – Manipulation bedeutet, die Wirklichkeit bewusst, also wider besseres Wissen zu verfälschen.

Schwieriger wird es, wenn es zwischen der Subjektivität des Informationsverfassers und resultierender Manipulation zu unterscheiden gilt. Teilweise sollte dies auf die Qualifikationen des Informanten zurückverfolgt werden können. Jemand, der von dem Angriff der Deutschen auf Polen im Jahr 1939 berichtet, sollte auch die Vorgeschichte, nämlich die Appeasement-Politik der Nachbarländer, das Münchener Abkommen von 1938 und die Annexion des Sudetenlandes, berücksichtigen.

Nach den vorigen Ausführungen ist chronische Subjektivität als unbewusste Manipulation zu verstehen. Dies mag, im Einzelnen betrachtet auch stimmen. Allerdings stellt sich der Sachverhalt ungleich schwieriger dar, sollten mehr als bloß eine Quelle vorliegen. In der Gesamtbeurteilung herrscht diese Akkumulation der Subjektivität oftmals wie ein Informationskauerwelsch, welches der

neutrale Mensch so schnell nicht zu durchblicken vermag. Aus zunächst harmloser Subjektivität kann in der Entwicklung also durchaus nachhaltige Beeinflussung werden. Es drängt sich die Frage auf, inwieweit der Mensch in Anbetracht dieser unterschiedlichen Darstellungen nicht bereits manipuliert und gezwungen wird, sich anhand der widersprüchlichen Darstellungen seine eigene Realität zu erfinden. Wir nähern uns also der These, dass der Mensch durch eine zu große Zahl widersprüchlicher Medien manipuliert werden kann. Die Medien bilden in diesem Fall ein Instrument zur Darstellung der Wirklichkeit. Schließlich kann man die These noch weiter reduzieren und behaupten, der Mensch werde durch Medien manipuliert; oder noch einfacher: Der Mensch wird durch Informationen manipuliert.

Die einzige Chance, dieser eventuellen Manipulation zu entrinnen, liegt darin, zu erkennen, dass nicht alle Quellen gleich seriös sind. Fortan muss der betreffende Mensch also selbst zum Filter und Zensor seiner Informationen werden. Schön und gut, wenn dies funktioniert, doch was, wenn sein Informationsfiltrat exakt die falschen Quellen auf der Strecke lässt? In diesem Fall bräuchte sich der Mensch in eine neue Form der, wie Kant sagen würde, selbstverschuldeten Unmündigkeit, aus dem einfachen Grunde, weil er es gewagt hat, seinen Verstand zu gebrauchen.

Die Abhängigkeit der Bevölkerung von der Information

Denkt man an dieser Stelle ein wenig weiter, so gelangt man rasch zu dem Ergebnis, dass der Bevölkerung falsche Informationen vorzusetzen, eine Methode wäre, diese zu manipulieren und in ihren Entscheidungen zu beeinflussen.

Mögliche Nutznießer dieser Manipulation könnten Regierungen sein, die das Volk in eine gewisse Richtung lenken wollten. Ohne an dieser Stelle eine Verschwörungstheorie begründen zu wollen, fallen mir einige Beispiele ein, bei welchen eine bewusste Manipulation mittels falscher Informationen stattgefunden haben könnte. Zu Beginn dieses Jahrtausends war eine heftige Diskussion über den, von den Vereinigten Staaten angestrebten Irakkrieg im Gange. Die Amerikaner erklärten, letzten Endes auch ohne ein UN Mandat innezuhaben, dem Hussein-Regime den Krieg. Dabei hatten Präsident Goerge W. Bush und sein Geheimdienst den Sicherheitsrat davon überzeugt, der Irak hätte ein Arsenal von Bio- und Chemiewaffen, entwickle tatkräftig Atomwaffen und arbeite

mit der Terrororganisation Al-Qaida zusammen, die ihrerseits die Anschläge vom 11. September zu verantworten habe. Schließlich wurden weder Bio-, noch Chemie-, noch Atomwaffen im Irak gefunden und bis heute ist nicht geklärt, wie seriös die von den Vereinigten Staaten vorgelegten Informationen wirklich waren. Ungeachtet dessen hat der Irakkrieg viele unschuldige Menschen das Leben gekostet und durch die Zerstörung sämtlicher Staatsstrukturen die Grundlage für das Entstehen der Terrormiliz ISIS geliefert, wie Christoph Reuter in seinem Buch „Die Schwarze Macht“ offenbart. An diesem Beispiel zeigt sich, dass nicht nur die Bevölkerung eines Landes manipuliert werden kann, sondern auch ganze Regierungen.

Als ein Beispiel, bei welchem tatsächlich die Bevölkerung durch bewusst falsche Informationen in ihrer Reaktion beeinflusst wurde, kann der bereits erwähnte deutsche Angriff auf Polen 1939 herangezogen werden. Die Regierung rund um Hitler lies damals propagieren, dass es zu einem Angriff deutscher Truppen durch polnischer Soldaten gekommen sei. Die Bevölkerung akzeptierte hierauf den Angriffskrieg.

Die Motive sind in beiden Fällen klar: Es geht darum, Menschen durch eine zumindest zwielichtige Informationslage dazu zu bringen, sich anders zu entscheiden, als sie dies vermeintlich unter normalen Umständen tun würden. Unter juristischen Gesichtspunkten ist damit zumindest die Grundlage des Betrugs erfüllt, selbst wenn zumindest bis zu diesem Zeitpunkt, die materielle Bereicherung zunächst einmal ausbleibt.

Folgen von Informationsmanipulation und Betrachtung unter Gesichtspunkten der Aufklärung

Eine solche Manipulation wirkt sich natürlich auch auf das alltägliche Leben der Menschen aus. Schließlich billigen sie nun, wie im oben genannten Beispiel, einen Krieg. Würde man der Bundesregierung und der Europäischen Union zunächst bewusst mangelnde Transparenz vorwerfen, wenn es um den Umgang mit der Griechenlandkrise und der Verwendung von Milliarden an Steuergeldern oder die Verhandlungen zum transatlantischen Freihandelsabkommen TTIP geht, so würde der einzelner Bürger bloß die Konsequenzen, also möglicherweise Steuererhöhungen zur Finanzierung der Hilfspakete beziehungsweise das oft zitierte Amerikanische Chlorhähnchen an der deutschen Supermarkttheke merken und (unbewusst) erfahren.

In Immanuel Kants Aufsatz „Beantwortung der Fra-

ge: Was ist Aufklärung?“ (1784) heißt es: „Ein Zeitalter kann sich nicht verbünden und darauf verschwören, das folgende in einen Zustand zu setzen, darin es ihm unmöglich werden muss, seine (vornehmlich so sehr angelegentliche) Erkenntnisse zu erweitern, von Irrtümern zu reinigen und überhaupt in der Aufklärung weiterzuschreiten.“ Dies kann neben der gängigen Interpretation, der Mensch dürfe von keiner Macht daran gehindert werden, seinen Verstand zu gebrauchen und ihn auszuleben auch so verstanden werden, dass es unbedingt notwendig sei, dem Volk Informationen zugänglich zu machen. Kant geht sogar noch weiter und schreibt: „Ein Mensch kann zwar für seine Person und auch alsdann nur auf einige Zeit in dem, was ihm zu wissen obliegt, die Aufklärung aufschieben; aber auf sie Verzicht zu tun, es sei für seine Person, mehr aber noch für die Nachkommenschaft, heißt die heiligen Rechte der Menschheit verletzen und mit Füßen treten.“ Hieraus lässt sich eine Maxime der Mächtigen ableiten, die besagt, dass Machtinnehabende dazu verpflichtet sind, dem Volk reliable Informationen zukommen zu lassen, um seiner Pflicht an der Bevölkerung Genüge zu tun: „Was aber nicht einmal ein Volk über sich selbst beschließen darf, das darf noch weniger ein Monarch über das Volk beschließen“.

Andererseits leitet sich aus Kants Aufsatz erneut ein klares Motiv heraus, Informationen zu manipulieren, das ebenfalls historisch begründet ist. Er schreibt von „Aufklärung“, einem Begriff, der nicht nur die philosophische Aufklärung meinen muss, sondern auch die rein informative Aufklärung tangieren kann. Bereits die katholische Kirche hat am Ende des Mittelalters gezeigt, dass es Institutionen mit einem Macht- und Wissensmonopol oftmals schwerfällt, dieses aufzugeben. Es lässt sich also festhalten, dass, im historischen Kontext, gezielte Manipulation und Beeinflussung zu dem Zwecke stattgefunden hat, seine Macht zu erhalten und sich auf diese Weise selbst zu überleben.

„Sapere aude!“ oder besser die Unmündigkeit?

Zur ursprünglichen Fragestellung „Wie treffe ich Entscheidungen, wenn ich nicht weiß, ob meine Informationen wahr oder manipuliert sind?“ wurde eine Kurzfassung des Höhlengleichnisses des griechischen Philosophen Platon beigefügt, welches ich nun in aller Kürze, in zwei Sätzen zusammengefasst, wiedergeben und in den voran-

gegangenen Teil der Arbeit eingliedern möchte.

Platons Höhlengleichnis besagt, dass eine Gruppe Menschen ihr Leben lang bloß in einer Höhle gefesselt leben. Eines Tages gelingt es einem der Höhlenbewohner aus seinem Gefängnis zu entkommen und er sieht die wirkliche Welt – als er wiederkommt, um den anderen von seiner Entdeckung mitzuteilen, halten diese ihn für verrückt.

Diese Episode macht deutlich, dass es einerseits eine große Überwindung für den Menschen bedeutet, die neue Wirklichkeit zu akzeptieren, und es andererseits nahezu unmöglich ist, andere Menschen aus ihrem gefestigten Wirklichkeitsparadigma zu lösen. Des Weiteren wird der betreffende Mensch konsequenterweise vollkommen verunsichert – schließlich wird seine Welt aus den Angeln gehoben und er kann unmöglich wissen, ob er nun die wahre Wirklichkeit kennengelernt hat oder er erneut bloß in einer Scheinwelt gastiert. Was in einem Menschen dann vorgeht, zeigen Filme wie etwa Peter Weirs „The Truman Show“, in welchem Hauptdarsteller Jim Carrey erfahren muss, dass sein gesamtes Leben bloß in einer Kulisse stattfand und er ständig von einem Fernsehteam überwacht wurde. Das Ganze diente zur Belustigung der breiten Gesellschaft und wurde im Fernsehen ausgestrahlt. Sicherlich würde der Film oder auch Platons Höhlengleichnis eine komplett andere Bedeutung bekommen, wenn niemand der Charaktere bemerkt hätte, in einer Pseudowirklichkeit zu leben. Es gibt in einem solchen Szenario also zwei Alternativen, nämlich einerseits, die Manipulation zu bemerken und andererseits, unwissend, aber eventuell in aller Seelenruhe weiterzuleben. In diesem Fall würde der Mensch wie eine Art Puppe leben, denn er existiert ausschließlich zum Zweck von etwas anderem (auch an dieser Stelle begegne ich erneut Kant). Man könnte ihn als Figur eines Computerspiels sehen, dessen Schicksal und Lebensweg von etwas anderem determiniert ist. Prinzipiell könnte man diese Hypothese auch dazu nutzen, Begriffe wie Schicksal oder Zufall in der realen wirklichen Welt zu ergründen, doch seien wir ehrlich, wer würde einem Menschen glauben, der behauptet, wir seien bloß Figuren in einem Computerspiel? Schließlich würde sich in einem solchen Szenario zumindest für den erkennenden Menschen die Frage stellen, von wem er gesteuert wird und was passiert, wenn dieser Computer einmal ausfallen sollte?

An dieser Stelle stellt sich die Frage, welche Alternative zu bevorzugen sei, wenn man plötzlich bemerkte,

dass man sich bloß in einer Scheinwirklichkeit befindet, beziehungsweise eine Manipulation aufdeckt. Der britische Utilitarist John Stuart Mill hatte eine eindeutige Antwort auf diese Frage parat, er schreibt in seinem Buch „Utilitarismus“ (1861): „Es ist besser, ein unzufriedener Mensch zu sein als ein zufriedenes Schwein.“

Die Beschreibung „ein unzufriedener Mensch“ passt vermutlich sehr genau zu den Emotionen, die in einem Menschen hochkommen müssen, wenn er erfährt, dass er sein ganzes Leben in einer Periphrase der Wirklichkeit verbracht hat. „Ich weiß, dass ich nichts weiß“, wäre in diesem Fall wohl die ernüchternde Einsicht. Dieser folgten vermutlich eine Mischung aus Unglaube, Wut, Resignation und Verzweiflung. Ob der betreffende Mensch die Kraft aufbringen könnte, sich an das komplett neue Leben zu gewöhnen oder schlussendlich den Draht zur Wirklichkeit verlieren würde, sei dem einzelnen Schicksal überlassen.

Nichtsdestotrotz deckt es grundlegende Verhaltenszüge des Menschen und zwingende Charakteristika unserer Gesellschaft auf. Unser gesellschaftliches Leben, Interagieren und Engagement kann einzig darauf beruhen, dass jeder Teilnehmer die wirkliche Realität kennt und somit seine Entscheidung begründet treffen kann. Ansonsten kommt es zu Entwicklungen, etwa Wahlergebnissen, die unter vernunftgemäßen Aspekten nicht zustande kämen. Es folgte der langfristige Kollaps der bekannten Ordnung, ein Zerfall von Innen, der die sozialen Grundzüge, gleichsam Korruption – der Staat erkrankt von innen heraus und kann auch, wenn die Symptome nicht offensichtlich sind, nicht kurieren, solange diese Sepsis nicht beseitigt ist – unterminieren würde.

Fazit

Wie also trifft der Mensch seine Entscheidung, wenn er nicht weiß, ob seine Informationen wahr oder manipuliert sind? In der vorliegenden Arbeit kam ich zu dem Ergebnis, dass der Entscheidungsprozess des Menschen zum einen ein komplizierter neurobiologischer Vorgang ist und zum anderen erheblich von der jeweiligen Persönlichkeit beeinflusst wird. Der Mensch wird durch vieles in seiner Entscheidung bewusst oder unbewusst beeinflusst. Dabei handelt es sich unter anderem um Impulse, die von sozialen Medien, Medien im Allgemeinen oder der direkten Umwelt ausgehen können. Wie ich festhalten konnte, bedingen Informationen die menschliche Entscheidung direkt. Ergo konnte befunden werden, dass die Medien

in ihrer Aufgabe Informationen zu verbreiten, eine große Macht über die menschliche Entscheidung haben können. Mögliche Urheber von Informationsmanipulation konnten ebenso wie Motive und Beispiele herangezogen und identifiziert werden.

Um nun abschließend im Fazit eine fundierte Antwort auf die gestellte Frage liefern zu können, beleuchtete ich außerdem die moralische Vertretbarkeit einer solchen Manipulation, deren Ergebnis zum einen mit der Definition des Gewissens nach Immanuel Kant: „Das Gewissen ist das Bewusstsein eines inneren Gerichtshofes im Menschen, vor welchem sich seine Gedanken einander verklagen oder entschuldigen“ und zum anderen durch eine Äußerung des ehemaligen Bundeskanzlers Helmut Schmidt (1918-2015): „Salus publica suprema lex [Cicero]. (...) Jeder, der (...) Verantwortung trägt, muss seine Entscheidung letzten Endes unter diesem Gesichtspunkt treffen: dient das, was ich will, dem allgemeinen Wohl, welche Interessen stehen dagegen, kann ich meine Entscheidung nach Abwägung aller Argumente verantworten. (...) In Anknüpfung an Cicero würde ich deshalb sagen, das Gemeinwohl darf niemals hinter den persönlichen Interessen zurückstehen“ (Schmidt 2016), ergänzt werden kann.

Schließlich durchdachte ich mittels Platons Höhlengleichnisses die Auswirkungen solcher Manipulation auf den Menschen.

Schlussendlich kann auf die gestellte Frage geantwortet werden, dass der Mensch seine Entscheidung nicht bzw. ausschließlich falsch und anders als in der Wirklichkeit treffen kann, wenn er nicht davon ausgehen kann, dass seine zugrundeliegenden Informationen die Wirklichkeit wahr wiedergeben. Eine Entscheidung unter zwielfältiger Informationslage zu treffen, hätte ein ähnliches Ergebnis, wie einem Blinden die Gestalt einer Farbe erklären zu wollen – selbst, wenn es so aussieht, als hätte der Gegenüber verstanden, kann man sich dennoch nie sicher sein, dass dem wirklich der Fall ist, schließlich leben beide quasi in einer anderen Welt. Der Mensch ist darauf angewiesen, seine Informationen als wahr anerkennen zu können, da er ansonsten in einem Status der Konfusion endet, der ihn vollkommen seiner Selbstständigkeit und seiner Vernunft berauben kann.

Literatur

Schmidt, Helmut (2016): „Was ich noch sagen wollte“.

Tagesspiegel <http://tinyurl.com/zf5f76p>

Eine kleine Nachtphilosophie

über Gesellschaft, Entscheidungen und das Innerste aus Platons Höhle

Olivia Lehmann
Geb. 22.09.2001, sie besucht die 9. Klasse der
Schillerschule in Mörfelden-Walldorf

Zuerst möchte ich mich mal vorstellen: Ich bin Olivia Lehmann, eine fast fünfzehnjährige unwissende Hobbyphilosophin, die in diesen sieben Seiten ihr erstes Werk verfasst hat: Und zwar bei Nacht. In der Nacht kommen bei mir die Gedanken hoch, die bei Tag eher in den Hintergrund gerückt werden. Es herrscht eine kreative Denker-Atmosphäre: *Ich bin allein, und es ist still.*

Außer der nächtlichen Möchtegern-Philosophie habe ich auch noch andere Interessen, zum Beispiel Musik (Geigenspielen, jetzt bringe ich mir auch noch Gitarre bei), Politik, Literatur sowie Psychologie (speziell Hypnose und das Klarträumen, wenn Sie nicht wissen, was das ist, können Sie es gerne nachschlagen, es wird Sie eventuell bereichern).

Genug von mir, kommen wir direkt mal zur Sache. Mir ist nicht hundertprozentig klargeworden, was genau von mir verlangt wird. Einerseits habe ich das Gefühl, sehr frei in meiner Themenwahl zu sein, andererseits soll ich über Entscheidungsfindung schreiben. Und dann gibt es ja auch noch das Höhlengleichnis, das meiner Meinung nach so ÜBERHAUPT nichts mit dem Thema Entscheidungsfindung zu tun hat, sondern eher mit der Frage der Wahrheit, wobei natürlich die Möglichkeit besteht, dass ich mich irre.

Wahrheit, was ist das überhaupt? Ist Wahrheit definierbar?

“Zu sagen, dass das Seiende sei, und das Nichtseiende nicht sei, darin besteht die Wahrheit”, sagte Aristoteles, und ich bin d’accord, das ist nur logisch.

Aber was ist wahr? Was ist die Wahrheit? Und was nicht?

Meine Deutung des Gleichnisses

Im Höhlengleichnis steht die reelle Welt außerhalb der Höhle für die Wahrheit. Das Höhleninnere stellt die Scheinwelt dar. Die Gefangenen kennen die Wahrheit also nicht, im Gegensatz zum Freigelassenen. Dieser ist dem-

entsprechend wissens- und geistesbedingt auf einer höheren Stufe als die Gefangenen, die nur die Nicht-Wahrheit kennen. Es geht hier also tatsächlich um Weisheit.

Je weiter man aus der Höhle hinauskommt, desto weiser ist man. Und je weiter man unten ist, desto ... wie soll ich sagen? – ungebildeter ist man.

Es ist selbstverständlich, dass Platon die Gefangenen mit seinen Mitmenschen gleichsetzt, sich selbst aber mit dem Entflohenen, der die Wahrheit erkannt und verstanden hat, und bei dem Versuch, seine gefangenen Mitmenschen zu belehren, kläglich scheitert.

Kritik

Was Platon dabei allerdings nicht bedacht hat (und ja, ihr dürft mich jetzt gerne für anmaßend halten, dass ich, die kleine, unwissende Möchtegernphilosophin den großen weisen Platon hinterfrage, bzw. ihm vorwerfe, sein Gleichnis sei lückenhaft):

Die Gefangenen mit einem guten Logikverständnis und/oder einem guten Vertrauensverhältnis zum Freigelassenen werden ihm sehr wohl glauben und vielleicht auch verstehen, wenn er von Wahrheit und Realität erzählt. Genau so, wie manche von Platons Mitmenschen seine Philosophie, seine Gedankengänge, seine *Wahrheit* für richtig erachten werden. Sowohl die Gefangenen als auch Platons Mitmenschen sind belehrbar, und das hat Platon nicht bedacht.

Auch möchte ich Platons Höhlengleichnis in einem anderen Punkt kritisieren (wobei sich die Kritik weniger an das Gleichnis als an ihn als Persönlichkeit richtet): Platon wertet die Gefangenen und somit all seine Mitmenschen ab, indem er sich selbst mit dem einzigen Kenner der Wahrheit identifiziert. Dass er sie für unbelehrbar hält, macht alles nur noch schlimmer.

Genau so jemanden kenne ich übrigens auch: Der User “manden” aus dem KT-Forum. Er hält sich für den einzigen Erleuchteten dieser Erde, da er wohl eine Gotteserfahrung hatte. Ich zitiere: “Ich sage die Wahrheit - dass die Menschheit nicht erkennen will, liegt an ihrer großen Verdorbenheit.”

Ich halte das für zu selbstüberzeugt und anmaßend arrogant.

Bezug auf meine Zeit

Beim Verfassen des Höhlengleichnisses hat Platon natürlich nicht versucht, einen Bezug zu 2016 herzustellen, deshalb übernehme ich das mal für ihn.

Die Gefangenen, die nur zur Wand sehen können, sind vergleichbar mit den heutigen Gefangenen, die nur auf den Bildschirm schauen können. RTL, Arbeit, Konsum und das Bier vor dem Schlafen gehen sind ihre Welt. Eine Scheinwelt, die mit den Schatten an der Wand gleichzusetzen ist.

Der Entflohene ist ein Mensch, der hinterfragt. Jemand, der erkannt hat, dass Geld, Besitz und Leistung nur deshalb glücklich machen, weil unsere Gesellschaft auf die falschen Werte ausgerichtet ist. Jetzt kann man sich fragen, wie ich darauf komme, das seien die falschen Werte. Die Antwort ist ganz einfach: Wenn nicht einmal die Hälfte der Menschheit die Chance dazu hat, durch diese Werte Anerkennung zu erlangen, MUSS da einfach etwas schief laufen.

Da es mich wirklich interessiert, was andere Leute für die perfekten gesellschaftlichen Werte halten, habe ich im KT-Forum eine Umfrage mit dem Thema „Das perfekte Wertesystem“ gestartet. Die Teilnehmer konnten aus elf verschiedenen ethischen Werten (Intelligenz, bzw. Weisheit, Humor, Mut, Gefühlsoffenheit oder Offenheit allgemein, Solidarität, Hilfsbereitschaft, Zuhören können, Besondere Begabungen für Musik, Geschichten erzählen, ..., körperliche Leistung (Reparaturen, Holz holen, Kochen ...), körperliche Schönheit, Liebevoll sein, individuelle Charaktereigenschaften) die drei auswählen, die ihnen in einer Gesellschaft am wichtigsten erscheinen – unter der Bedingung, dass es eine friedliche Gesellschaft ist, in der es weder Geld und Besitz, noch Macht gibt. Die Spalte „Sonstiges“ gab es auch, für diejenigen, die der Liste noch etwas hinzuzufügen hatten.

Interessanterweise waren genau die drei Werte am beliebtesten, die ich ebenfalls gewählt hatte: Intelligenz, bzw. Weisheit, Hilfsbereitschaft und körperliche Leistung (natürlich geht es mir hierbei nicht um Muskeln, sondern um die Freiwilligkeit dabei. Da wir ja davon ausgehen, dass es weder Geld noch ähnliche Tauschsysteme gibt, bedeutet körperliche Leistung zwangsläufig, dass sie freiwillig und zum Wohle der Anderen erfolgt. Diese Freiwilligkeit sollte meiner Meinung nach ein von der Gesellschaft anerkannter ethischer Wert sein).

Wissen Sie was? Ich stimme Platon und meinen Umfrageteilnehmern zu, Weisheit und geistige Entwicklung sind ein wichtiger ethischer Wert (sein Lehrer Sokrates, in dem Platon den ethischen Wert sah, sagte einmal „Sei weise, dann bist du gut“). Aber man stelle sich vor, es gäbe nur Denker auf der Welt. Sie würden sich in ihren

Theorien verlieren, die „einfachen Leute“, die Praktiker zum Umsetzen der Ideen, würden fehlen.

Abgesehen davon halte ich die Gefangenen vielleicht sogar für „erfüllter“ als den weisen Philosophen. Die einfachen Leute sind glücklich in ihrer Scheinwelt, während der Philosoph andauernd auf neue Probleme trifft, mit denen er sich herumzuschlagen hat. Nachdenkliche Menschen neigen sogar häufiger zu Depressionen. „Intelligenz kann auch so manchem schaden“, sagte mein Physiklehrer einmal, und ich halte diese Theorie für durchaus überzeugend.

Entscheidungen

Kommen wir zum Thema Entscheidungen (verkräften Sie den abrupten Themenwechsel? Ich hoffe es für Sie). Zuerst möchte ich Ihnen 9 (mitunter auch banale) Entscheidungsfaktoren anhand meines überragenden Comics „Links oder Rechts“ mit der Hauptfigur Bart Simpson (den Sie auch im anderen Entscheidungsmodell antreffen werden) vorstellen, wobei man die Liste vermutlich endlos weiterführen könnte.



COMIC: Links oder Rechts, Bart Simpson?, by Olivia L.

1. Die Wichtigkeit der zu treffenden Entscheidung. Spielt es keine Rolle, ob man links oder rechts geht, so entscheidet man zufällig.
2. Eine entscheidende Rolle für die Entscheidung, die man zu treffen hat, spielt der folgende Entscheidungsfaktor: Das Vorwissen über die Entscheidungsmöglichkeiten. Selbst wenn die Entscheidung noch so wichtig ist: Wenn man nur Nebel sieht, wird man auch zufällig entscheiden.



3. Körperliche Triebe oder auch körperliches Befinden.



4. Das psychische Befinden.



5. Das Gewissen.

(Wobei man hier dazu sagen muss: Die Ausprägung des moralischen Gewissens ist bei jedem Menschen unterschiedlich und hängt stark von der Erziehung ab. Ein Beispiel dafür, dass sich unsere Erziehung auch im Erwachsenenalter stark auf unsere Entscheidungen auswirkt.)



6. Werbung.

(Auch wenn wir es gar nicht bewusst mitbekommen: Werbung beeinflusst unser Kaufverhalten sehr. Es gab zum Beispiel mal ein Experiment, bei dem auf einer Kinoleinwand Werbebilder von Cola und Popcorn abgebildet wurden, aber so schnell und kurz, dass die Kinobesucher es bewusst gar nicht sehen konnten. Das Unterbewusstsein aber realisierte die Bilder als solche – und löste bei einigen Besuchern ein Verlangen danach aus, Cola und Popcorn zu kaufen; Der Kino-Kiosk verkaufte an diesem Tag mehr viel davon als sonst.) [Siehe: Iss-Popcorn-Trink-Cola-Studie]

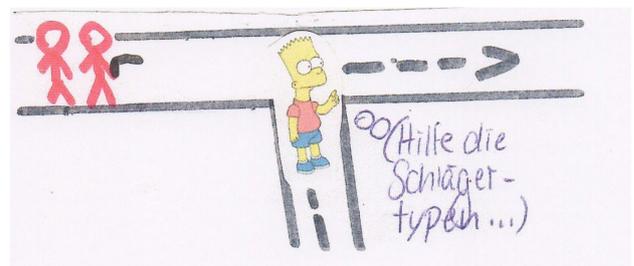


7. Die Freunde.

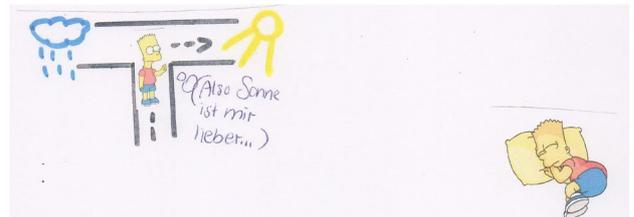
(Zum Beispiel durch Gruppenzwang.)



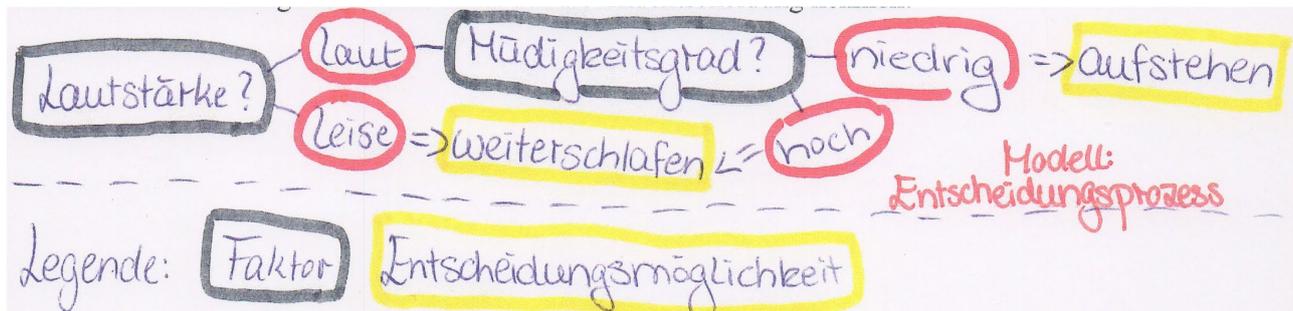
8. Die Feinde.



9. Das Wetter.



... Schauen wir uns die erste Entscheidung an, die Bart zu Tagesbeginn zu treffen hat: Steht er beim Weckerklingeln auf, oder bleibt er liegen? Für diese Entscheidung gibt es folgende zwei Faktoren zur Auswahl, die zur Entscheidung beitragen: Die Lautstärke des Weckers und der Müdigkeitsgrad. Anhand dieses (natürlich vereinfachten) Modells werde ich Ihnen nun erläutern, wie die Entscheidungsfaktoren Einfluss auf die Endentscheidung nehmen:



Woran liegt es denn eigentlich, dass Barts Müdigkeitsgrad zu hoch war? Ganz einfach:

Mitten in der Nacht musste er noch Hausaufgaben machen, da er am Nachmittag von Millhouse abgelenkt wurde. Dieser hatte sich dazu entschieden, mit Bart einen Skype-Anruf zu starten.

Dies konnte er nur tun, weil seine Eltern sich dafür entschieden hatten, ihm den Laptop zu überlassen und shoppen zu gehen. Die Eltern von Millhouse hatten sich zum Shoppen entschieden, weil sie beide für die Goldene Hochzeit der Großeltern noch schicke Anzüge brauchten. Und die Feier der Goldenen Hochzeit fand statt, weil sich die Großeltern von Millhouse 1976 dazu entschieden hatten, zu heiraten.

Das hätten sie nicht, hätten sie sich 1974 nicht beide dazu entschieden, zur gleichen Zeit ins Kino zu gehen. Dort stießen sie beide zusammen, weil ein betrunkenere Mann sie herumgeschubst hatte. Dieser hatte sich aufgrund seines unerträglichen Liebeskummers zgedröhnt. Seine Frau Annie war gestorben, hatte sich selbst ermordet.

Sehen Sie? Barts Müdigkeit hängt mit Annies Suizid-Entscheidung 1974 zusammen. Millhouse hat Annies Tod sogar sein ganzes Leben zu verdanken, und er weiß es vermutlich nicht einmal.

Verrückt, nicht wahr? Alles ist verstrickt und vernetzt. Ein Herumpfuschen in der Vergangenheit, eine kleinste Veränderung des großen Entscheidungsnetzes könnte enorme Ausmaße annehmen.

Wer oder was beeinflusst also jetzt die Auswahl von Entscheidungsfaktoren? Abgesehen vom Entscheidungsfaktor Nummer 9 (das Wetter macht nämlich was es will) kann ich darauf nun folgende Antwort geben:

Die Faktoren werden von Entscheidungen anderer Menschen sowie den eigenen Entscheidungen, die in der Vergangenheit liegen, beeinflusst.

Am Entscheidungsfaktor 7 lässt sich das, was ich meine, gut erklären: Dass Bart seine Freunde überhaupt

erst getroffen hat, ist zwar teilweise seine Entscheidung gewesen (da er diesen Weg gegangen ist), aber auch die Entscheidung der Freunde (sie haben sich ja schließlich ebenfalls dorthin bewegt).

Und die Freunde wurden daraufhin zum ausschlaggebenden Entscheidungsfaktor der Frage „Raucher oder Nichtraucher?“.

... Wo wir auch direkt beim Thema „Folgen von Entscheidungen“ wären. Eine kleine falsche Entscheidung, eine weitere kleine falsche Entscheidung, und noch ein paar weitere, und man wird Raucher. Das kann einem später das Leben versauen. Die Konsequenzen sind größer, als der Fehler an sich, ein Mal verbrannten Tabak zu inhalieren.

Wobei es da ja noch die eigene Entscheidung ist. Wie Sie ja bereits gesagt haben, treffen auch andere Menschen für uns Entscheidungen, deren Konsequenzen wir tragen müssen. Zum Beispiel bei der Wahl für die weiterführende Schule. Oder ein krasserer Fall, die Zwangsverheiratung.

Das beste Beispiel für schwerwiegende Entscheidungen ist meiner Meinung nach ein sehr aktuelles: Der Brexit.

Das beste Beispiel dafür, dass direkte Demokratie in zu großem Ausmaß viel Schaden anrichten kann.

Das beste Beispiel dafür, dass gesellschaftliche Gedankenmuster wie Nationalismus bzw. Patriotismus sich in schwerwiegenden Entscheidungen widerspiegeln und diese negativ beeinflussen.

Und ein sehr gutes Beispiel dafür, dass „soziale“ Medien für das Überdenken wichtiger Entscheidungen nicht gerade hilfreich sind – im Gegenteil. Hetzparolen sind nicht gleich Information!

Ist dieser Punkt damit abgehakt? Ich denke schon.

Fazit

Zu meinem ersten Philosophie-Werk (wenn ich das in 40 Jahren lese, werde ich vermutlich nur beschämt darüber lachen) gehört selbstverständlich auch ein Fazit. Fazit be-

deutet, das Thema noch mal auf den Punkt zu bringen, und ein Endergebnis zu präsentieren. Schön kurz und knackig. Aber ... Worum ging es mir denn eigentlich?

Wenn ich es mir recht überlege, ging es mir letztendlich darum, dem nächtlichen Grübeln, dem uferlosen Durcheinander im Kopf, das einen einfach nur depressiv macht, einen Sinn, eine Form zu geben.

Das ist zwar richtig und klingt schön, war aber ursprünglich nur als Lückenfüller gedacht um mich vor dem Fazit zu drücken. Da ich das aber für ziemlich niveaulos halte, wage ich lieber einen Versuch (Achtung, jetzt kommt das eigentliche Fazit) ...

Trommelwirbel

Fazit

1. Es gibt eine Menge Entscheidungsfaktoren.
2. Die Auswahl dieser Faktoren wird von vergangenen Entscheidungen beeinflusst.
3. Die zu treffende Entscheidung an sich wird ebenfalls von vergangenen Entscheidungen beeinflusst.
4. Bart Simpson sollte früher schlafen gehen.
5. Obwohl man ab jetzt die Schuld immer auf Leute aus dem vergangenen Jahrhundert schieben kann, wenn man verschlafen hat.
6. Die jetzigen gesellschaftlichen Werte sind revolutionsbedürftig
7. Platon sollte man zu einer Anti-Arroganz-Therapie zwingen.

... Zufrieden? Nein?

Na dann: Kontaktieren Sie mich!

(Auf Wunsch stellt die Geschäftsstelle des DNWE einen Kontakt zur Schülerin Olivia Lehmann her. info@dnwe.de)

Quellen

Quellen gibt es übrigens nicht viele. Das kommt alles nur aus meinem Kopf. Naja, vielleicht nicht ganz alles. Wissen über Platon oder Aristoteles wurde mir leider nicht angeboren. Folgendes Buch lese ich gerade: „Geschichte der Philosophie, Band I: Altertum und Mittelalter“ von Johannes Hirschberger. An dieser Stelle noch mal ein Dankeschön an meine Hausärztin, die mir dieses Buch geschenkt hat.

Und Danke an die Teilnehmer*innen meiner Umfra-

ge zum Thema „Perfekte gesellschaftliche Werte“. Danke besonders an „manden“ aus dem KT-Forum, den ich als Negativbeispiel zitieren durfte, ohne vorher zu fragen.

Bart Simpson Nummer 1 ist übrigens von der Seite simpsoncrazy.com, den schlafenden Bart habe ich hierher: <http://tinyurl.com/z2awnv7>.

Die Qual der Wahl

Marjan Aslanifard
Geb. 11.10.1997, sie besucht die 12. Klasse des
Stefan-George-Gymnasiums in Bingen

An jedem Tag unseres Lebens begegnen sie uns: Entscheidungen. Mal treffen wir sie ganz bewusst und sie lassen uns nächtelang nicht schlafen und verursachen uns Bauchschmerzen, mal realisieren wir gar nicht mehr, dass unsere Handlung auf einem Entscheidungsakt beruht. Wir treffen sie unbewusst. Von dem Moment an, in dem wir morgens unsere Augen aufschlagen, wobei hier bereits die Wahl vorangegangen ist, dass man aufsteht, statt liegen zu bleiben, über die Entscheidung, mit dem linken Fuß zuerst aufzustehen, der Kleiderwahl, mit welcher Hand wir die Tasse Kaffee trinken und so weiter, werden wir dauernd mit Entscheidungen konfrontiert. Viele nehmen wir als diese gar nicht mehr wahr. Unser Unterbewusstsein übernimmt die Entscheidung. Müssten wir uns jeden Tag aufs Neue Gedanken darüber machen, mit welchem Fuß wir aufstehen, mit welcher Hand wir schreiben etc., wer weiß, wo das hinführen würde. Wir alle haben eine gewisse Alltagsroutine entwickelt, die uns bestimmte Entscheidungen abnimmt, sodass wir nicht jedes Mal wieder neu entscheiden müssen. Diese entwickelten Automatismen geben uns die Möglichkeit, über die wichtigen Entscheidungen in unserem Leben nachzudenken. Bereits Sigmund Freud sprach dem Unbewussten gute Führungsqualitäten zu. Durch die Entwicklung seines Modells des „Es“, des „Ich“ und des „Über-Ich“ zeigte er die Beeinflussung des bewussten „Ich“ und des durch Kultur und Erziehung entstandene „Über-Ich“ durch das unbewusste „Es“ auf. Besonders wenn wir uns nicht sicher sind, ob die Informationen, die unseren Entscheidungen zugrunde liegen, wahr oder manipuliert sind, würde ich dem Unterbewusstsein eine große Rolle zusprechen. Aber worum genau handelt es sich eigentlich bei dem Unterbewusstsein? In ihm werden Erfahrungen gespeichert, die wir bereits gemacht haben, sowie erworbene Kenntnisse, aber auch unsere Triebe werden dort verortet. Entscheiden wir also mithilfe des Unterbewusstseins, so hieße das nichts weniger, als dass wir von unserer Umwelt beeinflusst werden würden. Wir greifen auf Vergangenes zurück, gleichen es mit der vor uns liegenden Situation ab mit den uns durch

Erziehung und Gesellschaft vermittelten Werten und Normen. Womit wir auch bei dem nächsten, meiner Meinung nach großen und wichtigen Entscheidungsfaktor wären – dem Moralbewusstsein.

Stellen wir uns also eine Situation vor, in der wir mit Informationen konfrontiert werden, deren Wahrheitsgehalt uns nicht bekannt ist. Nirgends sind wir wohl der Manipulation so ausgesetzt wie in unserem Konsumverhalten. Von den großen auffälligen Werbeplakaten bis hin zu dem subtilen Mittel der Musik beim Einkaufen, überall in unserem Alltag begegnen wir der Werbung. Ziel der Werbung ist es, die Menschen in ihrem Kaufverhalten zu beeinflussen. Sie sollen sich für ihr Produkt entscheiden, weshalb sie mit idyllischen Werbespots und Schlagwörtern von der Qualität ihres Produktes überzeugen wollen. Es ist allgemein bekannt, dass Werbung nicht immer der Wahrheit entspricht. Stellen wir uns also folgendes Szenario vor, dass uns allen gut bekannt ist. Wir befinden uns im Supermarkt unserer Wahl vor der Käseabteilung, auf unserem Einkaufszettel steht der in Anbetracht der Fülle an Käsesorten und -marken nutzlose Hinweis, doch bitte den Scheibenkäse nicht zu vergessen. Vielleicht haben wir gerade noch von der Autofahrt zum Einkaufen die Werbung mit dem gereimten Slogan im Kopf, die von der Vollmundigkeit des einen Käses spricht. Oder wir erinnern uns an das Plakat, dass mit dem Bild der glücklichen Almkühe für seinen Käse wirbt. Wie entscheiden wir uns denn schließlich für einen Käse? Der Mensch ist ein Gewohnheitstier, es ist also nicht ausgeschlossen, dass wir einfach zu dem Produkt greifen, das in der Familie seit jeher gegessen wird und bei dem wir sicher sein können, dass es uns schmeckt. Aber wir haben immer noch die verheißungsvollen Werbeslogans im Kopf und genau vor uns wird in roter Farbe auf das Angebot der Woche hingewiesen, im Hintergrund läuft leise, aber gerade so, dass man nochinhört, unsere Lieblingsmusik. In diesem Moment hängt unsere Entscheidung höchstwahrscheinlich davon ab, wie viel Geld wir bereit sind auszugeben, welcher Käse uns am appetitlichsten erscheint und schlussendlich unserem gesunden Menschenverstand. Wir können zwar nie wirklich sicher sein, ob die Kuh wirklich glücklich war, aber das werden wir wohl nie erfahren, solange wir nicht in ihrer Sprache bewandert sind. Wir sind also sehr vielen äußeren Einflüssen ausgesetzt bei der Entscheidungsfindung. Bei Unsicherheit über die Informationslage greifen wir demnach auf Erfahrungen zurück, die wir bereits gemacht haben und deren Resultat wir damit kennen. Ein

weiterer Bereich, in dem wir Menschen massiv manipulativen Informationen ausgesetzt sind, sind die Nachrichten, sowohl in den Medien als auch in der zwischenmenschlichen Kommunikation. Auch wenn Nachrichten vielleicht nicht sofort sichtbar auf unsere alltäglichen Entscheidungen einwirken, so formen sie doch unsere Haltung gegenüber bestimmten Themen und beeinflussen somit unsere Entscheidungen. Nachrichten weisen eine meist sehr einseitige Berichterstattung auf und wer macht sich schon die Mühe nach der Tagesschau auch noch die Meinung der Opposition nachzulesen? Schlussendlich gelangt auch nur das an die Öffentlichkeit, was sie wissen soll und das ist nicht immer unbedingt die ganze Wahrheit. Wenn wir also immer wieder über sexuelle Übergriffe durch junge nordafrikanische Männer informiert werden, wird eventuell auch unser Grundtenor gegenüber ihnen ablehnender, was uns schließlich dazu bewegen kann, zu einer Entscheidung gegen Flüchtlinge zu tendieren. Warum reicht es denn nicht, einfach von männlichen Tätern zu reden? Die Berichterstattung ist folglich nicht immer so objektiv wie sie es vorgibt. Und schließlich verfügt jeder Mensch über ein Moralbewusstsein. Dass dieses unterschiedlich ausgeprägt ist, darauf weist Lawrence Kohlberg in seinem sechsstufigen Modell zur Entwicklung eines moralischen Bewusstseins hin. So ordnet er dem Leben des Menschen drei Ebenen zu, die präkonventionelle, die konventionelle und die postkonventionelle Ebene. Jede Ebene besteht aus zwei Stufen, die sich gewissen Altersabschnitten zuschreiben lassen. So ordnet Kohlberg ältere Jugendliche und die meisten Frauen auf die vierte Stufe ein, bei der man sich an Recht und Ordnung orientiert und somit das typische „law and order“ Denken aufweist, die fünfte Stufe des Sozialvertrags erreichen dann mehr Männer. Ob man dem Modell zustimmt oder nicht, so wird hier doch deutlich, dass Menschen jeden Alters einen gewissen Moralmaßstab besitzen. Ich glaube, besonders in unsicheren Entscheidungssituationen greifen wir auf unsere Moral zurück und entscheiden uns für die Option, die wir moralisch am besten mit unserem Gewissen vereinbaren können. Nun handelt es sich bei der Moral wieder um einen sehr abstrakten Begriff. Doch zumindest das zeigt Kohlbergs Modell, nämlich dass die Entwicklung der Moral stark von unserem Alter und somit dem Verständnis unserer Umwelt abhängt und von ihr beeinflusst wird. Erst auf der postkonventionellen Ebene, auf der sechsten Stufe stellen wir laut Kohlberg, falls wir dieses Niveau überhaupt erreichen sollten, eigene universelle ethische Regeln auf,

nach denen wir uns richten. Neben der Moral kommen wir in manchen Situationen auch nicht umhin, wieder einmal zu entdecken, dass wir Menschen immer noch ein zum Teil den Trieben verhaftetes Lebewesen sind. Sowohl unsere Gefühle als auch unser Verstand beeinflussen unser Verhalten. Und nicht immer ist die Vernunft der Sieger. Zum Beispiel im Bezug auf Essen. Nicht immer ist man willens den gesunden Apfel zu essen, wenn vor uns eine Tafel Schokolade liegt. Das Beste ist wohl eine Harmonie zwischen Verstand und Gefühl, wie es schon das Ideal in der Klassik war. Je nach Situation sollte man eher zu dem Einen, mal zu dem Anderen tendieren. Und solange sich unser Schokoladenkonsum in Grenzen hält und unsere Ernährung ausgewogen bleibt, lässt sich auch nichts gegen ein Stück Schokolade einwenden. Verstand und Gefühl gehen demnach nicht immer eine Liaison ein, für was wir uns entscheiden, ist aber auch stark von den Umständen abhängig und schließlich auch, ob wir eher impulsiv veranlagt sind oder eben rational. Veranlagungen führen mich auch zu dem nächsten Faktor: unsere Hormone, wie Testosteron, die unsere Entscheidung ebenfalls mit beeinflussen. Wenn wir nicht sicher sind, ob die uns mitgeteilte Information der Wahrheit entspricht, haben wir demnach mehrere Entscheidungsmöglichkeiten. Zuerst einmal spielt die Glaubwürdigkeit der Informationsquelle eine wichtige Rolle, die auf der allgemeinen Haltung in der Gesellschaft, auf unseren eigenen oder durch Familie und Freunde vermittelten Erfahrungen beruht.

Ebenso wichtig ist die Situation und die Gegebenheiten, hier spielt unser eigener Zustand, Gruppenzwang, Zeit und vieles mehr eine Rolle. Dann kommt das Abwägen der Information mit bereits gesammelten Kenntnissen, unserer Moral und unserem Gewissen. Schließlich prüfen wir die Entscheidungsmöglichkeiten auf ihre Zielführung und entscheiden uns schlussendlich wohl für die Möglichkeit, die wir für uns am besten erachten.

Entscheidungen haben oft etwas Endgültiges an sich, weshalb wir uns das ein oder andere Mal recht schwer mit ihnen tun. Die Konsequenzen unserer Wahl können in der Tat von großer Bedeutung sein, so etwa die Berufswahl, der Schritt zur Heirat... Wenn man sich einmal vor Augen führt, wie viele Entscheidungen man an einem Tag trifft, einige Studien reden von 20.000 pro Tag, wobei einige spontan erfolgen, und sich dann überlegt, dass man sich auch hätte anders entscheiden können, wird einem bewusst, welche Ausmaße unsere Entscheidungen haben. Der Tag hätte auch komplett anders verlaufen

können. Gerade diese Vielzahl und die darin inbegriffene Freiheit erschweren manchmal die Entscheidung. Hinzu kommt die Angst, eine Fehlentscheidung zu treffen, die nicht wieder rückgängig zu machende Folgen mit sich zieht. Ich selber tue mich oft schwer mit Entscheidungen und man kann sich wohl nicht oft genug sagen, dass irren menschlich ist. Nach Jean-Paul Sartre sind auch die Entscheidungen menschlich, da gerade diese Handlung und die damit verbundenen Taten den Menschen ausmachen. Es bedeute aber auch, so der französische Philosoph, dass der Mensch für sich selbst, sein Leben und somit auch für seine Entscheidungen verantwortlich sei. Als Existenzialist ging Sartre noch weiter, aber ich glaube, dass eben diese Verantwortung uns manchmal davor zurückschrecken lässt, uns zu entscheiden. Aber wie mein Fahrlehrer einmal sagte, manchmal denkt man sich die Sachen auch kaputt und man solle sich einfach spontan entscheiden. Ob diese Entscheidungen jetzt tatsächlich aus freiem Willen geschehen oder eher manipuliert sind, ist mal dahingestellt. Das ernüchternde Fazit wäre wohl, dass wir in unserer Gesellschaft ständig der Manipulation ausgesetzt sind. Dennoch – die Qual der Wahl bleibt immer noch uns überlassen, trotz aller inneren und äußeren Einflüsse.

Quellen:

Hania Luczak (2008): Die Macht, die uns lenkt. Geokompakt Nr. 15 „Wie wir denken“

Jean-Benoît Hutier (2001): Sartre: „Huis clos“. Reihe: Profile Literature, Paris.

Arbeitsblatt zu Kohlbergs Stufenmodell des moralischen Bewusstseins