

2. Zum Verhältnis von Ökonomie und Moral

Wenn in der Auseinandersetzung mit einer These David Graebers die Behauptung aufgestellt wird, dass die Menschen die soziale von der ökonomischen Sphäre als getrennt erleben wollen, soll damit nicht gesagt werden, dass ökonomische Prozesse kategorisch getrennt von moralischen Erwägungen ablaufen müssen. In der Auseinandersetzung mit den Thesen der Diskursethik und der Homannschen Ökonomik kommen wir vielmehr zu dem Ergebnis, dass der dort angenommenen Trennung ökonomischer Prozesse von der sozialen Sphäre nicht ohne weiteres zuzustimmen ist. Die ökonomischen Prozesse können nicht von der sozialen Sphäre abgekoppelt werden, weil wir ökonomische Prozesse immer auch moralisch bewerten und bewerten wollen. Anderenfalls wäre jeder Versuch, Ökonomie durch Ethik und Moral zu humanisieren, vergeblich, und wir müssten mit Marxens Revolutionsthese annehmen, dass der Kapitalismus abzuschaffen sei, weil er niemals ein humanes Angesicht erlangen könne. Es ist zwar grundsätzlich möglich, auch ohne die Berücksichtigung ethischer Grundsätze, quasi moralfrei, Geschäfte zu machen. Allerdings wird das vermutlich nicht sehr lange funktionieren, wenn nicht gleichzeitig soziale Sphären unabhängig vom ökonomischen Kalkül aufrechterhalten werden. Zudem birgt jede auf Dauer angelegte Geschäftsbeziehung den Wunsch der Geschäftspartner, fair behandelt zu werden.

Diesen Aspekt hebt offenbar auch Rupert Lay im persönlichen Umgang mit Unternehmern hervor. Bei ihm treten Unternehmen und andere ökonomische Institutionen stets als soziale Systeme auf.³⁵ Lay verbindet seinen systemtheoretischen Ansatz mit dem pragmatischen Standpunkt, dass ein Unternehmen auf Dauer nicht gegen die humanen und ethischen Interessen der Mitarbeiter und aller Stakeholder geführt werden könne. Schließlich bewertet er sogar die Marxsche Theorie dahingehend, dass

³⁵ Lay 1997, S. 38f.. Vgl. auch Emmerlich 2009, Kap. III, 3.7.1.3.

die Quelle und Legitimation des Staates darin liege, dass er die „Transaktionskosten bei der Durchsetzung von Eigentumsansprüchen senken würde“. ³⁶ Lay erkennt, dass selbst die Rahmenrichtlinien und andere rein bürokratische und juristische Normen nicht zwangsläufig den humanen Interessen von Individuen und Gesellschaften entgegenstehen müssen. Lays Ansatz ist insofern denjenigen Theorien vorzuziehen, die eine kategoriale Trennung zwischen Ökonomie und Ethik festigen, denn seine Bildung der Wirtschaftsakteure zielt auf die psychologisch und inzwischen auch neurobiologisch fundierte Reduzierung der Entfremdung ab.

Dafür, dass Ökonomie und Moral zwei Seiten ein und derselben Medaille sind, spricht zusätzlich, dass es durchaus auch eine Frage der Ökonomie ist, dass wir die soziale Sphäre nicht einem vollständig durchrationalisierten, monetären Kalkül unterwerfen sollten. Das soziale Miteinander sollte sich abgegrenzt von ökonomischer Berechenbarkeit abspielen. Die soziale Sphäre ist ein Raum der Selbstorganisation, der normalerweise automatisch nach dem Mechanismus des Gebens und Nehmens funktioniert. Hier sind die Regeln des Umgangs miteinander weder den Maßgaben des Homo Oeconomicus im Sinne des reinrassigen Nutzenoptimierers, noch der Rational Choice Theory unterworfen. Die alte Theorie des Homo Oeconomicus fasste Ökonomie stets sehr eng, nämlich als ein Zahlenkalkül, in dem sich die beste Rechnung automatisch durchsetzen würde. Die Rational Choice Theory wurde unter anderem von dem Soziologen Andreas Diekmann entsprechend kritisch kommentiert, der mit anderen zeigen konnte, dass auch der „viel beschworene Homo Oeconomicus ... sich unter gewissen Bedingungen kooperativ verhält: Eindeutig zeigt sich, dass das Verhalten von Menschen aus Fleisch und Blut nicht der Fiktion des Homo Oeconomicus entspricht.“ ³⁷ Das der hier vorliegenden Arbeit

³⁶ Lay 1997, S. 87.

³⁷ Diekmann 2009, S. 559.

zugrunde gelegte Verständnis von *Ökonomie* hat einen Homo Oeconomicus und eine Rational Choice Theory der skizzierten Couleur vollständig hinter sich gelassen.

Aus der empirischen Forschung wissen wir auch, dass die Erlebnisse, die sich in der sozialen Sphäre abspielen, an der Stelle ihre höchste Wirksamkeit entfalten, an der sie sich gerade nicht an ökonomischen Maßstäben orientieren. Ein *Freundschaftsdienst* wird deshalb als solcher bezeichnet, weil wir nicht mit einem monetären Ausgleich rechnen. Würden wir hier die Erwartung in Ansatz bringen, dass für einen Freundschaftsdienst oder ein soziales Engagement eine monetäre Gegenleistung erfolgt, würden wir sukzessive alle sozialen Handlungen in ein Kalkül des ökonomisch orientierten Gebens und Nehmens umwandeln. Damit kommt der ökonomische Aspekt ins Spiel: Freundschaftsdienste und ehrenamtliches Engagement würden unbezahlbar und würden auch deshalb nicht mehr ohne weiteres angeboten. Der Schaden für unsere Gemeinschaft wäre spürbar, da es immer noch so ist, dass viele Lebensbereiche durch soziales, ehrenamtliches Engagement getragen werden.

Wir leben in zwei Welten – in der Welt der Marktwirtschaft, in der wir unser Handeln nach Kosten und Nutzen kalkulieren, und in der Welt der sozialen Gemeinschaft, in der wir unter anderem bereit sind, materielle Kosten in Kauf zu nehmen, um eine soziale Gemeinschaft zu festigen. Kant traf eine ähnliche Unterscheidung, indem er vom „bestirnten Himmel über mir und dem moralischen Gesetz in mir“ ³⁸ sprach. Allerdings begründete Kant seine Unterscheidung nicht empirisch, sondern spekulativ und bezog sich dabei auf das Verhältnis zwischen Naturgesetzen und aus Freiheit geschaffenen moralischen Gesetzen. Die Dimension der moralischen Normen in diesen Gesetzen entspricht der sozialen Sphäre. Die Differenzierung der beiden Sphären, der ökonomischen und der sozialen, spielt im

³⁸ Kant 1963, S. 161f..

Hinblick auf ein funktionierendes Gesellschaftssystem eine wesentliche Rolle.

2.1 Das Spannungsfeld zwischen sozialer und ökonomischer Sphäre

Ein Gastgeber, der mit viel Aufwand zum Essen eingeladen hat, wird befremdet reagieren, wenn der Gast zum Abschied sein Portemonnaie öffnet, 300 Euro entnimmt und diese dem Gastgeber mit Worten des Dankes überreicht. Es ist wahrscheinlich, dass man, nachdem man sich auf diese Art und Weise bedankt hat, nicht noch einmal mit der gleichen persönlichen Hingabe bewirtet wird.³⁹ Ein Ehemann, der seiner Frau im Nachgang zu einer als besonders beglückend empfundenen Zweisamkeit 500 Euro aushändigt, dürfte nicht auf ungeteilte Begeisterung bei seiner Gattin stoßen. Im Zusammenhang mit den Vorwürfen gegen den ehemaligen Bundespräsidenten Christian Wulff, sich über seinen Status als Bundespräsident mehrfach persönliche Vorteile unter anderem in Form von gesponserten privaten Urlaubsreisen oder einem verbilligten Kredit für sein Privathaus verschafft zu haben, veröffentlichte die *Financial Times Deutschland* im Nachgang zu einem Fernsehinterview der ZDF-Studiodirektorin Bettina Schausten mit Wulff folgende Episode: „Als es um die Gratisurlaube des Bundespräsidenten bei ‚engen Freunden‘ ging, schlug Schausten Wulff vor, seinen Gastgebern stattdessen 150 Euro pro Nacht zu zahlen. Der fragte zurück: ‚Machen Sie das bei Ihren Freunden so?‘ Schausten: ‚Ja.‘“⁴⁰ Diese Aussage von Schausten war Anlass für eine kontroverse Diskussion in den Medien und evozierte unter anderem eine Umfrage, die ergab, dass 90 Prozent der Befragten für die Übernachtung von Freunden in der eigenen Wohnung kein Geld verlangen würden.⁴¹

³⁹ Dieses Beispiel ist entlehnt: Ariely 2010, S. 74f..

⁴⁰ Tartler 2012.

⁴¹ Hemme 2012.

Alle Beispiele und die jeweiligen Reaktionen belegen, was empirische Untersuchungen immer wieder bestätigen.⁴² Menschen haben offenbar den Wunsch, dass es nicht zu einer Vermischung zwischen der sozialen und der ökonomischen Sphäre kommt, sondern dass hier eine, wenngleich auch nicht immer klare, Trennung vorgenommen wird. Einer nahe stehenden Person als Dank für eine persönliche Zuwendung Geld anzubieten, wird mehrheitlich als unpassend empfunden – obwohl eine monetäre Dankbezeugung grundsätzlich alle Voraussetzungen des Anspruchs auf eine gerechte Entlohnung einer Leistung mitbringt.

Aus diesem offenbar menschlichen Bedürfnis nach einer Trennung der sozialen von der ökonomischen Sphäre ergibt sich eine bestimmte Vorstellung vom Charakter sozialer Verhältnisse und gleichzeitig der Wunsch, dass soziale Verhältnisse als solche nicht nur erhalten bleiben, sondern nach Möglichkeit immer wieder neu kreiert werden. Wird die Trennung aufgehoben und werden soziale Verhältnisse in ökonomische umgewandelt, besteht wie bereits ausgeführt wurde, die Gefahr, dass die Bereitschaft von Menschen zurück geht, Leistungen für die Gemeinschaft zu erbringen, dafür materielle Kosten in Kauf zu nehmen und auf ökonomischen Gewinn zu verzichten. Die intrinsische Motivation, eine moralische Norm einzuhalten, sollte insofern nicht durch materielle Anreize verdrängt werden. Darauf wird später im Zusammenhang mit erfolgsorientierten Vergütungsbestandteilen noch näher einzugehen sein.

Der Philosoph Kwame Anthony Appiah schildert das folgende Experiment, aus dem hervorgeht, dass es kleiner Anreize bedarf, die Menschen zu altruistischem und kollegialem Verhalten zu ermuntern, in dessen Vollzug sie Glück erleben: „So fanden Alice M. Isen und Paula Levin 1972 heraus, dass man, wenn man vor einer Telefonzelle im Einkaufszentrum ein Bündel Papiere fallen ließ, eher von solchen Menschen Hilfe erwarten konnte, die gerade in der Geldrückgabelade des Münztelefons eine dort zurück

⁴² Vgl. Clark und Mills 1979.

gelassene Münze gefunden hatten. Ein Jahr später entdeckten John Darley und Daniel Batson, dass selbst solche Studenten in Princeton, die gerade an einem Seminar über die Geschichte vom barmherzigen Samariter teilgenommen hatten, seltener anhielten, um einem 'auf dem Flur gefallen und offensichtlich in Schwierigkeiten befindlichen Menschen' zu helfen, wenn man ihnen gesagt hatte, dass sie zu spät zu einer Verabredung kämen. Wie eine Studie aus dem Jahr 1975 nachwies, zeigen Menschen bei einem Lärmpegel von 85 Dezibel eine geringere Bereitschaft, jemandem zu helfen, der 'versehentlich' einen Stapel Papier fallen gelassen hat, als bei einem Lärmpegel von 65 Dezibel. Und 1994 zeigten Robert Baron und Jill Thomley, dass man vor einer duftenden Bäckerei eher einen Dollarschein gewechselt bekommt, als vor einem 'neutral riechenden Geschäft'.⁴³

Unabhängig davon, dass wir soziale Leistungen langfristig unbezahlbar machen, wenn wir dazu übergehen, soziale Interaktionen zu eng an die Sphäre des Geldes zu koppeln, lassen soziale Dienste, die aus Pflicht und Anspruchsdenken erfolgen, die Beteiligten unbefriedigt zurück. Dass eine Krankenschwester nur deshalb freundlich zu den ihr anvertrauten Patienten ist, weil sie dafür bezahlt wird oder weil ihr Arbeitgeber ihr das so vorschreibt, wollen wir nicht von vorne herein annehmen. Zuwendung wird dann nicht mehr als authentisch empfunden, wenn vermutet werden muss, dass diese nicht den Menschen gilt, sondern als reiner bürokratischer Akt durchgeführt wird. Wie das Zahlungsmittel Geld verliert menschliche Zuwendung ihre Glaubwürdigkeit, wenn es die Basis des Vertrauens der Menschen untereinander angreift. Das Prinzip vom *ehrbaren Kaufmann*, auf das später noch einzugehen sein wird, scheint jedenfalls auf dem Anspruch zu basieren, dass die Akteure des Wirtschaftsprozesses eine intrinsische Bereitschaft zur Festigung einer sozialen Gemeinschaft mitbringen müssen.

⁴³ Appiah 2009, S. 47.

Einen bemerkenswerten Beleg dafür, dass Menschen einen monetären Impuls nicht als Motivationsfaktor für soziales Verhalten empfinden, lieferte ein Feldexperiment von Uri Gneezy und Aldo Rustichini in israelischen Kindergärten.⁴⁴ Wie überall waren auch dort Eltern gehalten, ihre Kinder bis zu einem bestimmten Zeitpunkt vom Kindergarten abzuholen. Allerdings musste das Personal stets warten, weil Eltern später oder sogar viel zu spät kamen. Mit ihrem Experiment wollten Gneezy und Rustichini herausfinden, welchen Einfluss eine Strafbüße auf das Verhalten der Eltern hat und ob es damit möglicherweise zu mehr Pünktlichkeit auf Seiten der Eltern kommen würde. In sechs von zehn Kindergärten wurde eine Gebühr für das verspätete Abholen der Kinder eingeführt. Die übrigen vier Kindergärten wurden als Kontrollgruppe herangezogen. Gneezy und Rustichini machten eine unerwartete Beobachtung. Statt eines Rückgangs der Zu-Spät-Kommenden hatte die neue Regelung einen Anstieg der Überstunden des Personals zur Konsequenz. Der Anteil der zu spät kommenden Eltern stieg in den sechs Kindergärten mit Strafzahlung signifikant an, während in der Kontrollgruppe kein Effekt zu verzeichnen war. Eine Erklärung dafür ist, dass die Eltern nun kein schlechtes Gewissen mehr hatten, wenn sie ihre Kinder später abholten, denn sie bezahlten ja für die Überstunden der Kindergärtner. Mehr noch: Nach Abschaffung der Gebühr in einer späteren Phase des Experiments blieb der Anteil der Eltern, die ihre Kinder zu spät abholten, auf dem erhöhten Niveau. Die intrinsische Motivation, eine Norm einzuhalten, war durch einen finanziellen Aspekt überlagert worden.

Teilweise intrinsisch motiviertes, altruistisches Verhalten ist ständig der Gefahr ausgesetzt, dass die Motivation durch materielle Aspekte zerstört wird. Richard Titmuss hat vor Jahrzehnten darauf hingewiesen, dass die Ersetzung freiwilliger durch bezahlte Blutspenden zu einem Rückgang des Spendenverhaltens führen könnte. „Ganz im Gegensatz zur ökonom-

⁴⁴ Gneezy und Rustichini 1998.

mischen Logik hat ein zusätzlicher monetärer Anreiz nicht immer das erwünschte Verhalten zur Folge, denn monetäre Anreize können unter bestimmten Bedingungen die intrinsische Motivation zu altruistischem Handeln verdrängen“, so der Kommentar des Soziologen Andreas Diekmann.⁴⁵

Übertragen auf unser Wirtschaftssystem könnten diese Beobachtungen dafür sprechen, dass monetäre Anreize allein nicht genügen, ja möglicherweise sogar kontraproduktiv sein könnten, wenn wir erreichen wollen, dass das Verhalten der Menschen im Arbeitsprozess menschlicher wird und die Belange des jeweils anderen berücksichtigt werden. Dazu lohnt ein Exkurs in die Welt der variablen Vergütungssysteme. Bei der Abstimmung zwischen Bank und Bankangestellten im Hinblick auf die zu erbringenden Leistungen zur Erreichung eines Zielbonus fließen zwar zunehmend auch so genannte *weiche Faktoren* ein, die sich auf das Sozialverhalten der Mitarbeiter beziehen. Im September 2012 wurde in einem Beitrag in der *Frankfurter Allgemeine Zeitung* festgestellt: „Die Commerzbank hat dies in diesem Jahr geändert und offen zugegeben, was andere Banken noch eingestehen müssen: dass Kundenzufriedenheit bei ihr erst jetzt gleichrangig mit dem Verkaufserfolg den Bonus des Kundenberaters bestimmt.“⁴⁶ Ob die Feststellung des Journalisten auch im Hinblick auf andere Banken angemessen ist, sei dahin gestellt. Richtig ist: immer dann, wenn der durch den Mitarbeiter erzielte Ertrag für die Bank zur Ermittlung der Zielerreichung im Vordergrund steht und eine Bank die Leistungen des Mitarbeiters in erster Linie oder sogar ausschließlich danach bewertet, wie viele Kapitalmarktprodukte der Mitarbeiter verkauft und welchen Ertrag er dabei erzielt hat, geschieht tendenziell dasselbe wie bei den Eltern in den israelischen Kindergärten – die Bereitschaft, sich sozial zu verhalten, nimmt ab bzw. wird überlagert durch rein monetäre Anreize.

⁴⁵ Diekmann 2009, S. 559.

⁴⁶ Mußler 2012, S. 13.

Die Konsequenz daraus muss nicht sein, variable, erfolgsabhängige Gehaltsbestandteile abzuschaffen. Allerdings spricht einiges dafür, dass die Toleranz gegenüber Unterschieden und die Anerkennung von Gemeinsamkeiten zwischen Arbeitnehmern sowie die Identifikation mit einem Arbeitgeber in dem Maße sinken, in dem eine Kultur des reinen Söldnertums Raum greift. Daher sollten flankierend zu monetären Anreizen die Anreize zu sozialem Verhalten gesteigert werden. Hierfür gibt es eine Vielzahl von möglichen, zum Teil bereits so praktizierten Maßnahmen. Beispielsweise könnte noch mehr Wert darauf gelegt werden, die gemeinsam zu erreichenden Ziele enger abzustimmen und den Arbeitnehmern deren Sinnhaftigkeit deutlich zu machen. Das unternehmerische Handeln sollte auch an gemeinsam mit der Mitarbeiterschaft entwickelten Werten ausgerichtet sein, wobei es wesentlich ist, dass diese Werte für die Mitarbeiter erlebbar sind und nicht als reine Lippenbekenntnisse empfunden werden. Von der Geschäftsleitung zu treffende unpopuläre Entscheidungen sollten so kommuniziert werden, dass für die Arbeitnehmer deren Notwendigkeit nachvollziehbar, transparent und der Eindruck der Willkürlichkeit vermieden wird. Im Stuttgarter Raum arbeitet man *beim Bosch* wenn man bei der Robert Bosch GmbH tätig ist. Die Mitarbeiterschaft ist stolz auf ihren Arbeitgeber, unter anderem weil sie sich überwiegend fair behandelt fühlt und weiß, für welche Ziele sie sich einbringt.

Bezogen auf das Kindertagesstättenexperiment wurde die Bereitschaft der Eltern durch pünktliches Erscheinen dazu beizutragen, dass die Mitarbeiter der Tagesstätte pünktlich nach Hause gehen können, durch die Einführung zusätzlicher monetärer Aufwendungen nicht erhöht. Im Gegenteil. Wenn wir dafür bezahlen, sind Menschen der Meinung, erst recht eine Leistung in Anspruch nehmen oder von der Norm abweichen zu können. Das soziale Gewissen gegenüber den Mitarbeitern der Tagesstätte wird durch die Pönale ausgeschaltet. Gleiches gilt übrigens nachweislich, wenn bei einem Restaurantbesuch mit mehreren Personen im Vorfeld vereinbart wird, die Rechnung durch die Anzahl der Personen zu teilen. In diesen Fällen wird in der Regel mehr gegessen, als wenn jeder für sich

bezahlt. Die Menschen leiten daraus, dass sie denselben Anteil bezahlen wie alle anderen den Anspruch ab, mindestens genauso viel zu essen wie alle anderen. Experimente belegen, dass insgesamt weniger gegessen wird, wenn man von vorne herein eine getrennte Rechnungslegung vereinbart.⁴⁷

Unsere herrschenden Sozialsysteme missachten nach der hier vertretenen Auffassung diese Erkenntnisse insoweit, als sie zunehmend den gesamten sozial wirksamen Handlungsraum in eine Berechnung von Ansprüchen und Gegenansprüchen umwandeln wollen. Soziale Bereiche sind aber dann am wirksamsten, wenn sie nicht reguliert sind, sondern möglichst frei von institutionellen Interventionen wirken können. Unsere heutigen *Sozialsysteme*, wobei diese Bezeichnung etwas vorgibt, was sie immer weniger zu sein scheinen, greifen durch Regulierung zunehmend in unser *soziales System*, in unser Miteinander ein. Letztlich ist die soziale Sphäre, die Bereitschaft, sich im monetären Sinne unentgeltlich für einen anderen Menschen einzusetzen, nicht nur überlebenswichtig für unsere Gesellschaft, sondern sie spielt auch eine wichtige Rolle für das Glückserleben der Menschen. In der sozialen Sphäre besteht die Entlohnung insbesondere in dem Glücksgefühl, ein Gemeinschaftserlebnis gehabt zu haben.

2.2 Entfremdung des Menschen durch zunehmende Ökonomisierung

Im *Materialismusproblem* spricht Ernst Bloch von einem Ursprung der Geschichte, der für uns heute erneut von größter Bedeutung ist: „Die Arbeit vor allem - und nicht eine fetischisierte Isoliertheit mit abstraktem Homo Oeconomicus - ist bei Marx die Geburtsstätte der Geschichte. Derart hat sich auch als marxistisch unhaltbar erwiesen, die Technik von ihrer Beziehung zum Unterbau loszulösen, wie das Stalin einst diktiert hat, und sie

⁴⁷ Das Beispiel entnehme ich: Diekmann 2010.

<http://www.springer.com/978-3-658-03508-2>

Strategien der Moral am Kapitalmarkt

Namhafte Finanzmarktteure geben Einblick in ihr
Ethikverständnis

Kummert, I.

2013, XIV, 367 S., Softcover

ISBN: 978-3-658-03508-2