

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.de ISSN 2194-9247

INHALT

- 2 Thomas Beschorner / Thomas Hajduk
Vom ehrbaren Kaufmann zur Unternehmens-
verantwortung
- 7 KONTROVERS
„Rio+20“ und „Grenzen des Wachstums+40“
- 11 NEUERE FORSCHUNG
Kontrolle und Privatsphäre bei Telemonitoring-
Dienstleistung in der Altenhilfe
- 12 PRAXIS-PROFIL
HELABA – Landesbank Hessen Thüringen
Girozentrale, Compliance-Stelle Kapitalmarkt
- 15 REZENSION
Eberhard Ulich / Bettina S. Wiese:
Life Domain Balance: Konzepte zur Verbesse-
rung der Lebensqualität
- 17 NETZWERK DNWE
Aktivitäten der Mitglieder
- 18 DNWE e.V.
Neue Mitglieder · Ankündigungen · Finis

MITWIRKENDE DIESER AUSGABE

Christian Berg, Thomas Beschorner, Monika Eigen-
stetter *Redaktion* · Joachim Fetzer *Red. V.i.S.d.P.* ·
Johannes Hirata · Thomas Hajduk · Annette Kleinfeld ·
Cornelie Müller *Layout* · Martina Ponath *Redaktions-
Assistenz* · Martin Priebe · Alexander Rachmann ·
Hartmut Renz · Ina Verstl *Redaktion*

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

Wirtschaftsethik ist ein weites Feld. Die Unter-
schiedlichkeit der Themen und Fragestellungen lässt
sich in dieser Ausgabe des forums wirtschaftsethik
online überdeutlich besichtigen: Unterschiedliche
moralische Normen bei der Entwicklung techni-
scher Assistenzsysteme für alte Menschen (FOR-
SCHUNG), das Rollenverständnis von Compliance-
Beauftragten (PRAXIS-PROFIL), Auswirkungen der
Arbeitsgestaltung auf die Lebensqualität (REZENSI-
ON) – solche Themen zeigen, dass Moral und Ethik
meist nicht durch den großen Wurf, sondern durch
viele kleine Abwägungen in den Alltag und ins Sys-
tem kommen. Aber auch die fundamentalen Grund-
satzfragen wollen immer wieder bedacht sein, z.B.
wie man den selbstverständlichen Ruf nach mehr
ökologischer Nachhaltigkeit begründet (KONTRO-
VERS) und ob traditionelle individualethische Leit-
bilder wie der „Ehrbare Kaufmann“ durch moderne
Konzepte wie die Corporate Social Responsibility
abgelöst werden sollten (sh. den Hauptbeitrag von
Thomas Beschorner und Thomas Hayduck). Doch
solche Grundsatzfragen führen sehr schnell wieder
in Konkretionen und werden so handlungswirksam.

Wir freuen uns, wenn Sie, liebe Leserinnen und Le-
ser, diesen Spagat immer wieder mitvollziehen, und
wünschen Ihnen hierzu die nötige Muße im Alltag.

Die Redaktion im Juli 2012

Thomas Beschorner / Thomas Hajduk VOM EHRBAREN KAUFMANN ZUR UNTERNEHMENSVERANTWORTUNG

„Mein Sohn, sey mit Lust bey den Geschäften am Tage, aber mache nur solche, daß wir bey Nacht ruhig schlafen können!“

Thomas Mann, Buddenbrooks, 1901, IV,1

Thomas Manns 1901 erscheinender Roman „Die Buddenbrooks“ hat wie keine andere literarische Darstellung das Bild des „ehrbaren Kaufmanns“ geprägt. Die Figur des Kaufmanns Johann Buddenbrook ist standfest, umsichtig, asketisch, ein gut kalkulierender wie auch berechenbarer Geschäftspartner, gerechter Arbeitgeber und eine Stütze der Gesellschaft. Manns Meistererzählung um den Aufstieg und Fall einer hanseatischen Kaufmannsfamilie im 19. Jahrhundert transportiert auch dessen Melancholie über das Ende einer Epoche. Noch ehe die Moderne angebrochen ist, wirken die Buddenbrooks überlebt, der neuen Welt nicht gewachsen.

Der Roman hat seinen Lesern noch heute viel zu bieten – realistische Figuren, eine dramatische Handlung und die Atmosphäre einer vergangenen Epoche. Betriebswirtschaftliche und wirtschaftsethische Erkenntnisse dagegen werden wohl die wenigsten suchen und finden. Umso erstaunlicher ist es, dass die Figur des „ehrbaren Kaufmanns“ à la Buddenbrook eine Renaissance erlebt. Angesichts zahlreicher Skandale und des infolge der Krise geringen Vertrauens in die Wirtschaft mögen moderne Geschäftsleute sich auf das zeitlose „Leitbild des ehrbaren Kaufmanns“ rückbesinnen.

Begriffe wie Tugend und Ehre mögen zunächst etwas altmodisch, zugleich aber auch intuitiv richtig für Fragestellungen zur Corporate Social Responsibility anmuten, wie ein Appell an das Gute im Menschen. Wer wollte nicht ein wenig von dem edlen Charakter eines Johann Buddenbrook haben? Doch bei näherer Betrachtung schwinden die Gewissheiten, für die der „ehrbare Kaufmann“ seit Jahrhunderten unverändert zu stehen scheint. Der kritische Blick wirft Fragen auf, etwa für was die Metapher im engeren Sinne steht und inwieweit sie einem modernen Verständnis von Unternehmensverantwortung standhält?

Wir wollen im Folgenden argumentieren, dass es heute einer erweiterten Sichtweise des „ehrbaren Kaufmanns“ hin zu einer umfassenderen Unternehmensverantwortung bedarf. Es ist uns dabei nicht wichtig, „wie man das Kind nennt“. Der Beitrag will keine Begriffsklauberei betreiben, sondern anknüpfend an die Redensart des ehrbaren Kaufmanns für wichtige Perspektiverweiterungen plädieren und dazu eine Diskussion anstoßen.

Vertrauensverlust und die Renaissance des Leitbildes

Das „Vertrauen in die Finanzmärkte“ ist erschüttert und muss wiedergewonnen werden, der neue Bundespräsident Joachim Gauck solle „das Vertrauen in die Politik“ zurückbringen und das Motto der diesjährigen CEBIT lautete schlicht „Managing Trust“. Das sind nur wenige einer Vielzahl von Beispielen, die veranschaulichen, dass Vertrauen ganz offensichtlich wichtig für die Gesellschaft ist. Und was für die Gesellschaft wichtig ist, muss auch für Unternehmen Relevanz besitzen und tut es auch. Vertrauen ist gut. Es ist essentiell für die Beziehungen zwischen Menschen im täglichen Miteinander, ebenso wie für Organisationen und die Gesellschaft insgesamt. Der unternehmerische Kontext stellt hier keine Ausnahme dar. Im Gegenteil: Ökonomen sprechen gerne von „Vertrauen als wichtiges Gut“, einem Produktionsfaktor, aus dem Kooperationsvorteile entstehen können.

Die Metapher des „ehrbaren Kaufmanns“ greift diese Dimension auf. In Reden, Artikeln und im Internet werden die vielen Tugenden dieser Figur gelobt: sie ist fleißig, ordentlich, ehrlich, sparsam, zuverlässig, demütig, gerecht und vertrauensvoll. Folgt man den Apologeten des „ehrbaren Kaufmanns“, so durchziehen diese und andere (Wirtschafts-)Tugenden, gepaart mit Bildung und wirtschaftlichem Fachwissen, die Menschheitsgeschichte von der Antike bis in die Moderne (Schwalbach/ Klink 2012: 222-229). Seine Kontinuität über Jahrtausende hinweg verleihe dem Leitbild eine gleichsam zeitlose Gültigkeit. Auch für „heutige Führungskräfte [bietet es] eine Orientierungsfunktion für den unternehmerischen Alltag“ (ibid: 230).

Beispiele für das Fortleben dieser Tradition sind zahlreich. In der Satzung der „Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V.“, eines bereits vor knapp 500 Jahren gegründeten und heute über 1.000 Mitglieder umfassenden Kaufmannsstandes, heißt es

etwa, „dass im Rahmen der jeweils gültigen Gesetze die im Geschäftsverkehr allgemein anerkannten ethischen Grundsätze und das Prinzip von Treu und Glauben beachtet sowie Handlungen unterlassen werden, die mit dem Anspruch auf kaufmännisches Vertrauen nicht vereinbar sind“. Ein anderes Beispiel für die aktuelle Verwendung des Leitbildes des „ehrbaren Kaufmanns“ ist die Position des Deutschen Industrie- und Handelskammertages – DIHK – (siehe Kasten), die ihre Mitglieder zur „Wahrung von Anstand und Sitte des ehrbaren Kaufmanns“ (§ 1 Abs. 1 IHKG) aufruft.

Der „ehrbare Kaufmann“ - Position des DIHK

„Der *ehrbare Kaufmann* ist ein Konzept, das nicht in leer laufenden Gesetzen und in diffusen Sonntagsreden abgehandelt werden darf. Es gilt, den *ehrbaren Kaufmann* wieder mit Leben zu füllen. Der DIHK engagiert sich diesbezüglich gegen unlauteren Wettbewerb und gegen Produkt- und Markenpiraterie, setzt sich für eine Verhinderung und Bekämpfung der Korruption ein und unterstützt kaufmännische Mediation und Schiedsgerichtsbarkeit. Der DIHK unterstützt grundsätzlich alle Bestrebungen, deren Ziel es ist, den *ehrbaren Kaufmann* zu fördern.

Kritisch sind allerdings solche Aktivitäten zu betrachten, bei denen der *ehrbare Kaufmann* oder die Corporate Social Responsibility (CSR) lediglich Deckmantel für ein privates Gewinnstreben sind. Ebenfalls kritisch sind Bestrebungen des Gesetzgebers, gesetzliche Vorgaben für Verhaltensweisen zu machen, durch die sich Unternehmer im Wettbewerb durch freiwilliges besonderes soziales Engagement, Engagement für die Umwelt oder Ähnliches hervorheben wollen. Der Gesetzgeber soll zwar Handlungen, die dem Bild des *ehrbaren Kaufmanns* nicht entsprechen, durch Normen und deren strikte Anwendung verhindern. Er soll aber nicht gesetzlich vorschreiben, was einen *ehrbaren Kaufmann* positiv auszeichnet. Dies soll freiwillig bleiben.“

<http://www.dihk.de/themenfelder/recht-steuern/rechtspolitik/grundsatzthemen/ehrbarer-kaufmann>

Personale Tugenden sind wichtig

Die jüngste Wiederentdeckung des „ehrbaren Kaufmanns“ erfolgt nicht zufällig. Vor dem Hintergrund massiver moralischer Verfehlungen von Unternehmen (Korruption, Bilanzmanipulationen, Betrug usw. usf.) und unter dem Zugzwang eines weltweiten Wettbewerbs scheint es gerade dieser Tage geboten, sich auf klare und eindeutige Tugenden zu besinnen. Es wäre dabei auch wichtig, den „ehrbaren Kaufmann“ in die Ausbildung künftiger Manager zu integrieren. Tugendhaftes Verhalten müsse mit dem Nachwuchs in gewisser Weise eingeübt werden, ehe dieser sich schließlich in Form eines Manager-Eids ausdrücklich dazu bekenne.

Der Vorschlag ist ebenso sympathisch wie einfach. Wir alle wünschen uns tugendhafte Menschen. Und wenn wir über moralische Probleme und ihre Beseitigung in der Wirtschaft nachdenken, dann ist selbstredend klar, dass die moralischen Orientierungen von Personen (Unternehmer, Manager, alle Mitarbeiter) für wirtschaftsethische Fragen wichtig sind.

In der Wissenschaft spricht man hier von Individualethik, also dem „richtigen Tun“ einer Person in einer gegebenen Situation, und das ist durchaus wesentlich. Erstens finden wir schon rein empirisch – auch im Unternehmenskontext – (wertorientierte) Handlungen von Personen vor, die nicht strategisch kalkuliert sind, sondern idealtypisch auf der Grundlage einer (unbedingten) ethischen Werteentscheidung vollzogen werden. Diese zu erfassen, sie zur Kenntnis zu nehmen und gerade nicht als ein erweitertes Kalkül eines homo oeconomicus zu modellieren, ist aus unserer Sicht wesentlich für das Verstehen von Organisationen. Zweitens, so weiß man aus der sogenannten Neuen Institutionenökonomik, können aus individuelle ethischen Handlungen Kostenvorteile für Unternehmen resultieren. Mitarbeiter, denen man beispielsweise vertrauen kann, braucht man nicht mit kostspieligen Systemen zu überwachen und es können Freiräume gegeben werden, die für Innovationsprozesse von zentraler Relevanz sind.

In dieser Hinsicht drückt die Metapher des „ehrbaren Kaufmanns“ also durchaus etwas Richtiges und Wichtiges aus. Und doch: Uns ist sowohl die „Ursachenbeschreibung“ als auch der daraus resultierende „Therapievorschlagn“ zu einfach. Personale Tugenden sind für ein angemessenes Verständnis von Unterneh-

mensethik notwendig, nicht jedoch hinreichend, wie wir im Folgenden veranschaulichen wollen. Der „ehrbare Kaufmann“ ist aus unserer Sicht diesem engen Verständnis nach kein Konzept, mit dem es weitblickend gelingen kann, Verantwortung in der Wirtschaft zu realisieren. Es handelt sich um eine Metapher, deren Übertragbarkeit ins 21. Jahrhundert mit Vorsicht angegangen werden muss.

Metapher oder Konzept?

Der „ehrbare Kaufmann“ ist ein retrospektives Leitbild und bezieht sich auf eine Welt, die im Vergleich zur Gegenwart wesentlich übersichtlicher wirkt. Seinen Ursprung hat der Begriff im Spätmittelalter, als Kaufleute sich in einflussreichen Gilden organisieren und als Stand einen eigenen Ehrbegriff entwickeln. Die Blütezeit des „ehrbaren Kaufmanns“ erblicken seine Vertreter in der italienischen Renaissance und der nordeuropäischen Hanse der Frühen Neuzeit.

Der von dieser Geschichte abgeleitete „ehrbare Kaufmann“ agiert nicht selbstlos tugendhaft, sondern um seiner Ehre willen. Was darunter zu verstehen ist, hängt von der jeweiligen Zeit und dem Kontext ab. Heute, da Ehre nicht mehr primär an Standeszugehörigkeit und Beruf gebunden ist, verstehen wir unter dem Begriff so viel wie „guter Ruf“ oder Reputation. Um der Reputation willen und ausgestattet mit einem gewissen Pflichtbewusstsein betrügt man nicht, man hält sich an Verträge und ist ein fairer und verlässlicher Partner. Es ist diese Triebfeder, die den ehrbaren Kaufmann motiviert, sich „anständig“ – dem Stande entsprechend – zu verhalten, weil ansonsten der eigene soziale Status und damit das Geschäft in Gefahr gerät. Das ist ökonomisch kluges Management. Die Tugenden des „ehrbaren Kaufmanns“ sind nicht die Kardinaltugenden (Gerechtigkeit, Mäßigung, Tapferkeit und Weisheit) oder die Primärtugenden eines (republikanischen) pflichtbewussten Bürgers. Es sind in erster Linie (sekundäre) Wirtschaftstugenden, die dem ehrbaren Kaufmann nützen. Der ehrbare Kaufmann ist damit liberaler „Bourgeois“, nicht jedoch ein republikanischer „Citoyen“ (dazu ausführlicher: Beschorner/Schank 2012, S. 156 ff.).

Ein weiteres Problem der Übertragbarkeit des ehrbaren Kaufmanns auf unsere Zeit stellt die Tatsache

dar, dass er „Unternehmer auf eigene Rechnung“ ist. Mehr noch: Er ist ein Eigentümer, der persönlich haftet. Obwohl inhabergeführte Unternehmen auch nach Einführung der beschränkten Haftung und Aktiengesellschaften eine wichtige Rolle spielen, so stellen sie heute nur eine mögliche Organisationsform wirtschaftlicher Aktivitäten dar. Das Gros der Wirtschaftssubjekte – vom Assistenten bis zur Vorstandsvorsitzenden – nimmt als Angestellte am Wirtschaftsleben teil. Für sie gilt das Leitbild des „ehrbaren Kaufmanns“ nicht, denn historisch gesehen stellt die unselbständige Beschäftigung eine Ausnahmeerscheinung dar.

Folklore und Ideologisierung

Inwiefern aus solchen „historisch belegten“ Tugenden ein heute gültiges Leitbild (re)konstruiert werden kann, ist fragwürdig. Die erhaltenen Quellen jener Zeit zeugen von dem Selbstverständnis ihrer Zeitgenossen und nicht viel mehr. Wissenschaftler am Institut für Management an der Humboldt-Universität in Berlin um Joachim Schwalbach und Daniel Klink versuchen in ihren Arbeiten „praktischen Erfahrungen zu einem von ideologischen Elementen bereinigten Gesamtbild zusammenzusetzen“, um ein „allgemeingültiges und vor allem zukunftsfähiges Leitbild zu formulieren“ (Klink 2008: 61). Aus historisch verbürgten Zitaten wird eine anthropologisch anmutende Konstante konstruiert, die sich bei gutem Willen auch schon bei den Sumerern um 3.000 v. Chr. nachweisen ließe.

Der Kaufmann der italienischen Renaissance und der nordeuropäischen Hanse wird auf diese Weise zum Vorbild für eine Zeit stilisiert, die ihm weder sprachlich verständlich noch allgemein vorstellbar gewesen wäre, wie auch umgekehrt dem heutigen Manager der Hansekaufmann im Grunde fremd ist. Doch Begriffe wie „Ehre“, „Stand“ und „Tugend“, ja selbst der des „Kaufmanns“, haben sich in den vergangenen Jahrhunderten zu oft gewandelt und neuen Kontexten angepasst, als dass sie beliebig in die Gegenwart geholt werden könnten. Die vermeintliche Essenz solcher Begriffe ist nicht mehr als eine zurückblickende Syntheseleistung für die Gegenwart.

Was dem Leser vielleicht wie spitzfindige wissenschaftliche Einwände vorkommen mag, entpuppt

sich bei einer näheren Betrachtung jedoch als sehr bedeutend für ein – auch praktisches – Verständnis von Unternehmensverantwortung. Die Fürsprecher des „ehrbaren Kaufmanns“ haben nämlich noch eine Pointe parat: Die Ehre und die Tugend des Kaufmanns reiche für eine Unternehmensethik aus. Er „braucht keinen Kodex guter Corporate Governance“, so Horst Albach (2003, S. 40). Und für die Fachdisziplin der Betriebswirtschaftslehre wird daraus gar abgeleitet, dass es „Ethik“ oder „Verantwortung“ nicht bedürfe, weil sie bereits auf ethischen Prinzipien beruhe. Ökonomisch kluges Management sei gleichbedeutend mit Ethik und daher lautet die Maxime für die Vertreter dieser Position: „Betriebswirtschaftslehre ohne Unternehmensethik!“ (Albach 2005). Damit freilich sind wir mit dem „ehrbaren Kaufmann“ nicht mehr nur bei folkloristischen Erzählungen, sondern in der Religion, in der Glaubenssätze postuliert werden.

Legitimation statt Akzeptanz

Was können wir mit dem „ehrbaren Kaufmann“ in einer Welt, die durch Globalisierung, Diversität, Wertpluralismus und neue (mediale) Interaktionsformen gekennzeichnet ist, noch anfangen? Unsere Antwort lautet: in dem oben skizzierten engen Verständnis nicht mehr viel, und wir sehen dies insbesondere in der zweifach „autistischen“ Konzeption dieser Figur begründet. Der „ehrbare Kaufmann“ ist im Grunde ein einsamer Mensch. Im Bewusstsein seiner Ehre sucht er die Zustimmung und die gute Meinung seiner Mitmenschen, besonders die seiner Standesgenossen. Dafür unterwirft er sich den gültigen Normen und Erwartungen anderer, denn er möchte akzeptiert sein. Er weiß damit, was richtig und gut ist. Seinen Mitarbeitern gibt er Anweisungen; zuhören kann er nicht. Es braucht keine institutionellen Regeln und keinen „Kodex guter Corporate Governance“.

In der Unternehmenswelt heute ist das Verständnis des ehrbaren Kaufmanns oft sehr eng mit einem spezifischen Typus von Unternehmensverantwortung verbunden: Man engagiert sich für soziale oder ökologische Belange in der Gesellschaft, indem man einen finanziellen oder materiellen Beitrag für wichtige Initiativen leistet. Die Formen dafür sind mannigfaltig und reichen von der punktuellen Förderung einzelner

Projekte bis hin zu einem systematischen strategischen Stiftungsmanagement und Unternehmen leisten zweifelsohne durch dieses Engagement einen wichtigen Beitrag für die Gesellschaft. Hinreichend ist dies freilich nicht, weil damit ja lediglich die Frage der Gewinnverwendung angesprochen ist. Einer modernen Unternehmensverantwortung freilich geht es nicht darum, wie die Gewinne ausgegeben, sondern wie die Gewinne erwirtschaftet werden. Sie ist damit integrativ (und nicht „end-of-pipe“) angelegt.

Insgesamt hängt die Reputation von Unternehmen im 21. Jahrhundert nicht mehr von der wohlmeinenden Meinung weniger Standesgenossen oder einer oben beschriebenen Spendenethik, sondern von multiplen Ansprüchen verschiedener gesellschaftlicher Akteure ab. Das Interesse dieser Akteure richtet sich dabei in besonderer und zunehmender Weise auf soziale und ökologische Aspekte unternehmerischen Handelns und Unternehmen stehen damit vor der Herausforderung, diese Dimensionen in stärkerem Maße in ihrem Kerngeschäft zu berücksichtigen und zu integrieren. Dies hat sogleich weniger mit Akzeptanz, sondern vielmehr mit Legitimation zu tun.

Verkompliziert wird dieser Aspekt dadurch, dass ein Wertekanon, so denn überhaupt ein solcher in einheitlicher Form existiert, nicht nur regional orientiert ist, sondern sich vielmehr an den Gepflogenheiten der globalen business community und den Bedingungen interkultureller Kooperation ausrichten muss. Insofern verlangt Unternehmensverantwortung im 21. Jahrhundert in etwa das Gegenteil des heimeligen Ideals vom „ehrbaren Kaufmann“ – und das wissen viele Unternehmen auch.

Zur Unternehmensverantwortung

In dieser Hinsicht sind aus unserer Sicht wenigstens vier Elemente für ein weitergehendes Verständnis des ehrbaren Kaufmanns hin zu einer umfassenderen Unternehmensverantwortung notwendig:

Es bedarf, erstens, institutioneller Regeln und Strukturen im Unternehmen ebenso wie in der Gesellschaft (Wieland 1999). In einer freiheitlichen, weltoffenen Gesellschaft stößt die Individualethik, auf die der „ehrbare Kaufmann“ abzielt, an ihre Grenzen. Sie ist

zu divers, um eine wie auch immer geartete Ehre zu begründen, noch können vor ihrem Hintergrund prädefinierte Tugenden als uneingeschränkt gültig angenommen werden. Die Individualethik ist daher unbedingt durch eine Institutionenethik zu ergänzen (nicht jedoch vollends zu ersetzen). Diesen Institutionen, beispielsweise in Form eines Verhaltenskodizes oder eines weitergehenden Wertemanagementsystems, kommt dabei eine dreifache Funktion zu: sie entlastet das Individuum von permanenten moralischen Entscheidungssituationen, die jedes Individuum überfordern würde; klar definierte und transparente Regeln schützen vor der Willkür eines Patriarchen, bei dem man prinzipiell nie weiß, wie es um seine Tugenden bestellt ist; sie signalisieren und kommunizieren nach innen und nach außen klar verlässliche Werte (z.B. über eine Unternehmensphilosophie/ -politik).

Zweitens, der Pluralismus an individuellen Werten und Haltungen erfordert offene, partizipative und letztlich legitimierte Mittel, um gemeinsame Werte zu bestimmen. Das können etwa dialogorientierte Praktiken leisten, wie wir sie in verschiedenen Formen heute schon als Dialoge von Unternehmen mit ihren Anspruchsgruppen (Stakeholder- oder Multi-Stakeholder-Dialoge) kennen. Unternehmen müssen heute stärker denn je ihr wirtschaftliches Handeln in einem gesellschaftlichen Diskurs legitimieren. Der Begriff der „Verantwortung“ weist auf einen solchen Dialog hin. Das setzt sogleich eine neue Sprachfähigkeit auf einem noch recht unbekanntem Terrain voraus.

Drittens, der „ehrbare Kaufmann“ ist charakterlich kein Unternehmer, sondern Typ „braver Amtmann“: solide, zuverlässig, maßvoll, nüchtern, auch etwas bieder. Seine Kaufmannstugenden beschränken sich, wie oben beschrieben, auf die Vermeidung von „bad practices“ (wie Korruption, Bestechung usw.) und einen gesellschaftlichen Beitrag in Form einer Spendenethik. Das Verständnis moderner Unternehmensverantwortung geht gleichwohl über diesen reaktiven Typus hinaus, indem es darüber auch und primär die Geschäftstätigkeiten von Unternehmen adressiert. Es geht damit nicht nur um die Vermeidung von „bad practices“, sondern um die Möglichkeiten und Grenzen der Realisierung von „good business practices“; mithin um die Frage: Welchen positiven Beitrag sollen und können Unternehmen für eine gute und gerechte

Gesellschaft leisten? Diese Perspektivenerweiterung ist deshalb wichtig, weil damit die Unternehmerfigur als „kreativer und innovativer Geist“ zurückgeholt und Unternehmen als „cultural engines“ begriffen werden, die neue nachhaltigkeitsorientierte Märkte erschließen und dadurch eine nachhaltige Gesellschaft aktiv mitgestalten. Sie emanzipiert die Diskussion zur Corporate Social Responsibility zugleich aus ihrer defensiven Grundhaltung (Beschoner 2008).

Viertens sind Werte notwendig, die nicht nur regionale Bedeutung haben, sondern kulturübergreifend Geltung besitzen können, Werte für Weltwirtschaftsbürger. Internationale Leitlinien wie die ISO 26.000 und Beispiele unternehmerischer Selbstregulierung wie Responsible Care können mögliche Annäherungen sein (dazu eingehender: Beschoner/ Hajduk/ Schank 2011). Neu ist diese Idee nicht. Schon im Mittelalter entwickelten Kaufleute ein Gewohnheitsrecht einschließlich eigener Gerichte, mit dem sie unabhängig von städtischer und fürstlicher Rechtsprechung ihre grenzüberschreitenden Geschäfte regelten. Diese Logik der so genannten „Lex Mercatoria“ hat im Gegensatz zum „ehrbaren Kaufmann“ bis heute überlebt.

Literatur

Albach, Horst (2003): Zurück zum ehrbaren Kaufmann – Zur Ökonomie der Habgier, in: WZB-Mitteilungen, Nr. 100, S. 37-40.

Albach, Horst (2005): Betriebswirtschaftslehre ohne Unternehmensethik!, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft : ZfB, Jg. 75/ 9, S. 809-831.

Beschoner, Thomas (2008): Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship : theoretische Perspektiven für eine aktive Rolle von Unternehmen. In: Backhaus-Maul, Holger; Biedermann, Christiane; Nährlich, Stefan; Polterauer, Judith (Hrsg.): Corporate Citizenship in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 68-86.

Beschoner, Thomas; Hajduk, Thomas; Schank, Christoph (2011): Ökonomie anders denken: Perspektiven Nachhaltiger Entwicklung. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Politik nachhaltig gemacht. Wie man nachhaltige Politik gestaltet, kommuniziert und durchsetzt: Bertelsmann-Verlag, S. 73-99.

Beschoner, Thomas; Schank, Christoph (2012): CSR – zur Bürgerrolle und Verantwortung von Unternehmen. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin: Springer, S. 155-164.

Klink, Daniel (2008): Der Ehrbare Kaufmann – Das ursprüngliche Leitbild der Betriebswirtschaftslehre und individuelle Grundlage für die CSR-Forschung. In: ZfB, Jg. 78/3, S. 57-79.

Mann, Thomas (1901): Buddenbrooks. Verfall einer Familie. Berlin: S. Fischer.

Schwalbach, Joachim; Klink, Daniel (2012): Der Ehrbare Kaufmann als individuelle Verantwortungskategorie der CSR-Forschung. In: Schneider, Andreas; Schmidpeter, René (Hrsg.): Corporate Social Responsibility. Berlin: Springer, S. 219-240.

Wieland, Josef (1999): Die Ethik der Governance. Metropolis: Marburg.



Prof. Dr. Thomas Beschorner
Direktor des Instituts für Wirtschafts-
ethik der Universität St.Gallen
thomas.beschorner@unisg.ch



Thomas Hajduk
wissenschaftlicher Mitarbeiter am
Institut für Wirtschaftsethik der
Universität St.Gallen
thomas.hajduk@unisg.ch

KONTROVERS

„RIO“ + 20 UND „GRENZEN DES WACHSTUMS“ + 40

Die UN-Konferenz in Rio vom 20. bis 22. Juni 2012 sollte ein neuer Meilenstein werden – ein Meilenstein auf dem Weg zu mehr globaler Nachhaltigkeit. In 2012 jährt sich aber nicht nur die Weltkonferenz in Rio zum 20sten Mal, sondern auch zum 40sten Mal die Publikation der „Grenzen des Wachstums“, mit welcher der Club of Rome damals und bis heute die Debatte entscheidend geprägt hat.

Beim Nachhaltigkeitstag in Berlin am 25. Juni war es das dominierende Thema: Warum ist Rio+20 so enttäuschend verlaufen? Warum ist es nicht zu dringend notwendigen verbindlichen Vereinbarungen und konkreten Zielsetzungen gekommen? Vor allem Olaf Tschimpke, Präsident des Nabu, betonte das Desaster: „In Rio ist sehr deutlich geworden, dass der internationale Verhandlungsprozess bei den existenziellen Zukunftsthemen wie Nachhaltigkeit und dem Schutz von Umwelt und Klima nicht mehr funktioniert, wenn konkret etwas erreicht werden soll. Die EU muss sich eine neue Strategie überlegen, wenn sie künftig weltweit noch Einfluss nehmen und bei globalen Entscheidungsprozessen eine entscheidende Rolle spielen will.“

Die aktuellen Kräfteverhältnisse der internationalen Konferenzdiplomatie hat die Vorsitzende des Nachhaltigkeitsrates Marlehn Thieme instruktiv beschrieben:

http://www.nachhaltigkeitsrat.de/uploads/media/RNE_Rede_Thieme_Begruessung_BK_Merkel_Jahreskonferenz_25-06-2012.pdf

Aber ist das relative Scheitern von Rio+20 nur eine Frage der Machtkonstellationen? Oder spielen vielleicht die normativen Begründungen doch eine größere Rolle als wir uns gelegentlich zugestehen? Die beiden folgenden Beiträge zeigen jedenfalls deutlich, wie unterschiedlich die Forderung nach einem grundsätzlichen Umsteuern in Richtung ökologische Nachhaltigkeit begründet werden kann – mit sehr konkreten Konsequenzen bei der Wahl der einzusetzenden Mittel. Sie laden deshalb zur vertieften Auseinandersetzung ein – in künftigen Veranstaltungen und im DNWE-Online-Forum.

<http://www.dnwe.de/intern/category/63.html>

Christian Berg

NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN – AUCH IM EIGENEN INTERESSE

Mit seinem ersten Bericht über die „Grenzen des Wachstums“ stieß der CLUB OF ROME 1972 eine Debatte an, die heute aktueller ist denn je. Parallel zum gerade erschienenen jüngsten Bericht an den CLUB OF ROME „2052 – A Global Forecast for the Next Forty Years“ will die Deutsche Gesellschaft CLUB OF ROME mit einer Thesenreihe alle gesellschaftlichen Gruppen einladen, sich diesen Thesen anzuschließen und nach konkreten Umsetzungsmöglichkeiten zu suchen.

Ausgangspunkt unserer Überlegungen ist eine folgenreiche Erkenntnis: Wir belasten das Ökosystem Erde erheblich stärker als dauerhaft möglich ist – mit irreversiblen und dramatischen Folgen. Es gibt hierfür klare Signale der Natur und wissenschaftlich begründete Warnungen. Die öffentliche Diskussion um Wachstumsgrenzen sollte sich daher an der Einsicht orientieren, dass wir ohne eine grundsätzliche Veränderung der Wirtschaftsweise unsere eigenen Lebensgrundlagen zerstören. Der Klimawandel, die zunehmende Zerstörung fruchtbaren Bodens und lebenswichtiger Trinkwasserreserven, die Überfischung und Verschmutzung der Meere und das massive Artensterben zeigen ebenso wie zunehmende Konflikte um knapper werdende Energie- und Rohstoffreserven, dass wir kritische Wachstumsgrenzen überschritten haben. Wir müssen unseren übermäßigen Natur- und Ressourcenverbrauch schnell auf ein langfristig verträgliches Maß reduzieren, um möglichst vielen Menschen eine hohe Lebensqualität zu ermöglichen, ohne dass dies auf Kosten der Umwelt geschieht.

Den Industrienationen kommt dabei eine besondere Verantwortung zu, weil sie auch heute noch erheblich mehr zur gegenwärtigen Krise beitragen als andere Nationen. Wir sollten in Deutschland engagiert auf Nachhaltigkeit setzen – aus Verantwortung, aber auch in der Erkenntnis, dass wir damit zugleich eine Blaupause schaffen, die unserer Wirtschaft zu Gute kommt.

In den Entwicklungsländern ist weiteres materielles Wachstum dagegen unabdingbar. Es ist nicht nur ein humanitäres Gebot, den Lebensstandard dieser Men-

schen möglichst rasch zu verbessern. Es liegt auch im Interesse der reichen Länder. Wenn wir nicht wollen, dass die Menschen massenhaft dorthin gehen, wo der Wohlstand ist, muss man zulassen, dass sich Wohlstand weltweit entwickeln kann. Flankiert von Maßnahmen wie Geburtenregelung, besserer Bildung und verbesserter Berufschancen für Frauen wird dies helfen, das Bevölkerungswachstum zu verlangsamen – eine wichtige Bedingung für wirtschaftliche Entwicklung im Einklang mit der Natur. Dabei sollte das Wachstum der Entwicklungsländer auf Technologien basieren, die den Ressourcenverbrauch minimieren. Die reichen Länder müssen daher Wege für eine nachhaltige Wohlstandserzielung der armen Länder unterstützen.

Deshalb ist es wichtig, dass wir aktiven Know-how Transfer bei Umwelttechnologien betreiben, Solidarität und internationale Partnerschaften anstreben und neue Mobilitäts- und Lebensstilmuster im Westen vorleben. „Leapfrogging“ – das Überspringen alter Fehler und überholter Technologien – in den Schwellen- und Entwicklungsländern ist unsere einzige Chance.

Marktmechanismen sind dabei der wichtigste Hebel – sofern die Rahmenbedingungen richtig gesetzt sind. Auf einem nachhaltigen Markt müssen Güter wie biologische Artenvielfalt, saubere Umwelt oder intaktes Klima einen Preis haben – das ist heute nicht der Fall. Aus ökologischen Knappheiten müssen ökonomischen Knappheiten werden und letztere damit zu einem Kostenfaktor von praktischer mikroökonomischer Relevanz. Dann allerdings kann der Markt, besser als jedes andere System, knappe Güter effizient verteilen.

Umweltpolitische Maßnahmen sollten möglichst auf Wettbewerb und Marktmechanismen setzen, weshalb Instrumente wie Emissionszertifikate trotz aller Kritikwürdigkeit der noch unzureichenden Ausgestaltung grundsätzlich der richtige Weg sind. Es gilt dabei, ein unbeirrtes Bemühen um internationale Übereinkünfte mit dem entschlossenen Voranschreiten bei nationalen oder europäischen Initiativen zu verbinden, damit die Preise die soziale und ökologische Wahrheit sagen.

Allerdings: Verbesserte Umwelttechnologien und veränderte wirtschaftliche Rahmenbedingungen alleine werden nicht genügen. Wir müssen verstehen lernen, welcher Ressourcenverbrauch mit unserem Konsum einhergeht und das zum Anlass nehmen, eingefahre-

ne Konsummuster zu überdenken. Wir brauchen positive Leitbilder für nachhaltige Lebensstile. „Voluntary Simplicity“ kann ein Leitprinzip werden auf dem Weg zu mehr Glück und weniger Verbrauch. Nichtstun und Hoffnungslosigkeit dagegen sind gefährliches Gift gegen eine Wende zum Guten. Menschen können sich und ihre Gewohnheiten ändern – dafür gibt es viele Beispiele. Wir sollten die Herausforderungen als Chance begreifen, die eigenen Prioritäten zu überdenken und die Folgewirkungen unseres Konsums zu betrachten. Auf Moralisieren sollten wir dagegen verzichten. Nachhaltiger Konsum schont die Umwelt, ermöglicht ein besseres Leben für Menschen in ärmeren Ländern, verbessert die Lebensbedingungen unserer Kinder und kann uns selbst erkennen helfen, dass Weniger auch Mehr sein kann.



Prof. Dr.-Ing. Dr. Christian Berg
SAP Deutschland
Global Head Sustainability für das
Business Consulting
Mitglied des Vorstands der Deutschen
Gesellschaft Club of Rome
christian.berg@tu-clausthal.de
www.clubofrome.de/members-christian-berg.html

Gekürzte Version der Wachstumsthesen der Deutschen Gesellschaft CLUB OF ROME, vollständiges Thesenpapier unter www.clubofrome.de/aktuelles.html

Johannes Hirata ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT ALS KLUGHEITSGEBOT FUNKTIONIERT NICHT

Die Notwendigkeit ökologischer Nachhaltigkeit wird uns immer wieder anhand von eindringlichen Katastrophenszenarien und dem Verweis auf planetarische Grenzen zu vermitteln versucht. Uns wird suggeriert, dass das „Raumschiff Erde“ eine Vollbremsung – oder zumindest einen Kurswechsel – vollziehen muss, um nicht ins Verderben zu rauschen wie die Titanic gegen den Eisberg.

Es erstaunt jedoch, wie wenig Motivationskraft derartige Katastrophenszenarien zu entfalten vermögen. Man kann diese Diskrepanz auf psychologische Trägheitseffekte und Gedankenlosigkeit zurückführen, aber mir scheint hier eine im Grunde sehr zutreffende Intuition am Werk zu sein: Wir können uns einfach nicht vorstellen, dass der Klimawandel Unheil und Elend über unsere Gesellschaften in West-Europa bringt, weil wir intuitiv verstehen, dass nicht globale ökologische Voraussetzungen, sondern individuelle ökonomische Zugangsrechte ausschlaggebend für unseren Lebensstandard sind, wie es Amartya Sen übrigens bereits vor über 30 Jahren im Zusammenhang mit Hungersnöten nachgewiesen hat.

Für die Folgen des Klimawandels bedeutet das, dass wir uns dank unserer ökonomischen Überlegenheit (so sie denn Bestand hat) die existenziellen Bedrohungen wohl noch sehr lange vom Leib werden halten können. Wahrscheinlich wird der Klimawandel bei uns seinen Tribut in Form von Einschnitten in der Lebensqualität fordern, aber wenn es hart auf hart kommt, werden wir unsere eigenen produktiven Fähigkeiten für die Abwendung der gravierendsten Folgen einsetzen und auf den Weltmärkten einfach die entsprechenden Preise für die existenziell wichtigen Güter zahlen – und diese damit denjenigen vor der Nase wegschnappen, die aufgrund ihrer geringeren Kaufkraft schon vor uns aus dem Bieterwettbewerb aussteigen mussten.

Es ist ja letztlich so: Die Katastrophe ist für viele Menschen dieser Erde schon längst da, nämlich in Form von explodierenden Energie- und Nahrungsmittelpreisen bei verhängnisvoller Ungleichheit der Kauf-

kraft. Diese Konstellation führt dazu, dass die Reichen mit den Nahrungsmitteln, die sich die Armen nicht mehr leisten können, ihre Schweine füttern und ihre Autos betreiben. Planetarische Grenzen sind daher letztlich eine eher abstrakte Größe, denn die Armen sind schon weit vor Erreichen dieser Grenzen existenziell bedroht, während die Reichen noch lange danach recht gut über die Runden kommen dürften.

Hieraus ergibt sich auch ein weithin unbeachtetes Problem von handelbaren Emissionszertifikaten, dem Lieblingsinstrument der modernen Umweltpolitik: da das Angebot durch die Menge der Emissionszertifikate absolut begrenzt ist, führen Änderungen der Nachfrage nun zu noch ausgeprägteren Preisanpassungen. Der Zugang zu diesen absolut begrenzten Gütern wird damit ausschließlich zu einer Frage der relativen Kaufkraft und Ungleichheit bezüglich der Kaufkraft führt dann unmittelbar zu ebenso ungleichen Zugangsrechten. In der Theorie lassen sich solche unerwünschten Verteilungseffekte zwar durch eine entsprechende Ausgangsverteilung der Zertifikate bzw. finanzielle Kompensation verhindern, in der Praxis ist dies aber aufgrund der enormen politischen und administrativen Anforderungen für die meisten Länder vorerst unvorstellbar.

Solange es nicht gelingt, die ökonomische Ungleichheit selbst hinreichend zu reduzieren, sollte daher neben handelbaren Zertifikaten auch direkt die Nachfrage nach fossilen Energieträgern durch die wohlhabenden Länder reduziert werden, z.B. durch Verbrauchs- und Effizienzvorgaben (wie z.B. mit dem Glühlampenverbot). Das würde den Preisauftrieb reduzieren und gleichzeitig die deontologische Perspektive in den Blick nehmen, nach der mein Ressourcenverbrauch in einem vertretbaren Verhältnis zu den Ressourcenbedürfnissen anderer zu stehen hat, damit er nicht zur Verschwendung wird. Nur weil ich es mir leisten kann, habe ich noch nicht das Recht, für nichtige Ziele ganze Märkte leerzukaufen.

Es mag leichter erscheinen, Menschen unter Verweis auf die Bedrohung ihrer eigenen Zukunft (oder derjenigen ihrer Kinder und Enkel) zu motivieren als unter Verweis auf Gerechtigkeitspflichten gegenüber anderen Menschen. Aber wenn diese Bedrohung von vornherein als unplausibel wahrgenommen wird, erfüllt sich diese Hoffnung wahrscheinlich doch nicht.

Stattdessen birgt die ausschließliche Begründung der Notwendigkeit von ökologischer Nachhaltigkeit mit Klugheits- und Effizienzargumenten die Gefahr, dass eine globale ökologische Nachhaltigkeit angestrebt wird, die in ihrer Ungleichheit zutiefst rücksichtslos ist.

Diskutieren Sie über die Beiträge unserer Autoren unter www.dnwe.de/intern/category/63.html



Prof. Dr. Johannes Hirata
Professor für Volkswirtschaftslehre an
der Hochschule Osnabrück
johannes.hirata@gmail.com

NEUERE FORSCHUNG

TELEMONITORING-DIENSTLEISTUNG
IN DER ALTENHILFE UNTER BESON-
DERER BERÜCKSICHTIGUNG VON
KONTROLLE UND PRIVATSPHÄRE

Eine Telemonitoring-Dienstleistung ist eine Dienstleistung, in der das Verhalten von Personen und deren Umgebung aus der Ferne mit Hilfe von IT überprüft und bei definiertem Verhalten der Person oder Ereignissen in der Umgebung eine Reaktion ausgelöst wird¹. Insbesondere in der Betreuung von älteren und behinderten Menschen wird den Telemonitoring-Dienstleistungen besondere Bedeutung zugemessen². Gleichzeitig stehen Telemonitoring-Dienstleistungen oftmals im Verdacht, die Privatsphäre des Kunden auszuhöhlen und ungewollte Kontrollfähigkeiten des Betreibers umzusetzen³. Anders formuliert: Es wird oftmals vermutet, dass Telemonitoring-Dienstleistungen gegen die moralischen Verständnisse von Endnutzern verstoßen. Aus dieser Motivation heraus wurde eine Dienstleistung mittels eines modellbasierten Service Engineering Ansatzes entwickelt⁴. Dabei wurden aus den Sittenverständnissen des Berufs der Pflegedienstleister und Informatiker Rahmenbedingungen zum Betrieb einer Telemonitoring-Dienstleistung abgeleitet. Das Vorgehen im Service Engineering bezieht sich maßgeblich auf eine Variante der Diskursethik, d.h. die Entwicklung wird als konsensorientierter Prozess zur Konfliktlösung betrachtet, in dem anhand von Argumenten die Positionen der beteiligten Stakeholder verhandelt werden⁵. Der Einsatz von Telemonitoring-Dienstleistungen bezieht sich auf folgende Argumente:

Technologien im Allgemeinen und IT im Speziellen werden stetig mehr mit dem Leben der Menschen verwoben.

¹ Vgl. Georgieff (2009), S. 34ff.

² Vgl. Schaible, Kaul, Lührmann, Wiest und Breuer (2007), S. 10ff

³ Vgl. z.B. Manzeschke (2010), S. 350f. und Hyde, Perez und Forrester (2007), S. 64.

⁴ Vgl. zum weiteren Rahmen des Projekts z.B. Rachmann, Maucher, Schöler und Hewing (2011).

⁵ Vgl. vor allem Gottschalk-Mazouz (2002) und Weber-Wulff, Class, Coy, Kurz und Zellhöfer (2009), auch Rachmann (2012).

Eine zu betreuende Person ist bis zu einem gewissen Grad abhängig von ihrem Betreuer. Diese Abhängigkeit kann grundsätzlich von einem Betreuer auf eine Telemonitoring-Dienstleistung übertragen werden.

Der Einsatz von Telemonitoring-Dienstleistungen lässt sich als Reaktion auf die geänderten Lebenssituationen von älteren Menschen verstehen.

Dienstleistungen im Gesundheitswesen werden in der Zukunft stark nachgefragt werden. Eine Telemonitoring-Dienstleistung zählt zu dieser Gruppe.

Vor diesem Hintergrund rationalisiert der Einsatz einer Telemonitoring-Dienstleistung die Betreuung von älteren Menschen, um diese vor Rationierung zu schützen⁶. Durch den Einsatz einer Telemonitoring-Dienstleistung ergibt sich die natürliche Spannung von externer Kontrolle und Wahrung der Privatsphäre der zu betreuenden Person. Im berufsethischen Diskurs wurden die folgenden konsensualen Sätze erarbeitet:

Das Telemonitoringsystem unterstützt den Menschen in seinem selbstständigen Leben in den eigenen vier Wänden (Betonung der Privatsphäre).

Das Telemonitoringsystem unterstützt den Betreuer, indem er durch eine schnelle Meldung seiner Verantwortung gerecht werden kann (Betonung der externen Kontrolle).

Das Telemonitoringsystem lässt seinen Nutzern weitestgehend Entscheidungsfreiheit, d.h.

- Das System bietet Möglichkeiten zur Konfiguration (Privatsphäre).
- Das System bietet Möglichkeiten zum Abschalten (Privatsphäre).
- Es werden Varianten des Prozesses der Dienstleistungserbringung angeboten (ausgewogene externe Kontrolle).

Es wurden zwei Varianten der Dienstleistung entwickelt. Diese beiden unterscheiden sich im Zeitpunkt, in dem Daten die Wohnung des zu Betreuenden verlassen. In Variante 1, in der die Daten die Wohnung frühzeitig verlassen, wird die externe Kontrolle des Betreuers stärker betont. In Variante 2 wird die Privatsphäre der zu betreuenden Person stärker betont. In beiden Varianten wird die natürliche Spannung zwischen den

⁶ Vgl. z.B. Esslinger, Hajek, Schöffski und Heppner (2008), Kliemt (2003) und Kliemt (2008).

Werten adäquat eingehalten: Es ist gewährleistet, dass die Entscheidungsfreiheit des Bewohners gewahrt wird, die Verantwortungspflicht des Betreuers gesichert ist und die Privatsphäre in beiden Varianten respektiert wird.

Die Arbeit wurde an der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Ruhr-Universität Bochum als Dissertation angenommen und wurde im Cuvillier Verlag veröffentlicht.

Literatur

Esslinger, A. S.; Hajek, S.; Schöffski, O. und Heppner, H. J. (2008): Rationierung von Gesundheitsleistungen im Alter – theoretische Reflexion und praktische Relevanz. In: Gesundheitsökonomie und Qualitätsmanagement 13, S. 276-282.

Georgieff, P. (2009): Aktives Alter(n) und Technik – Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) zur Erhaltung und Betreuung der Gesundheit älterer Menschen zu Hause. Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung.

Gottschalk-Mazouz, N. (2002): „Diskursethische Varianten“ In: Deutsche Zeitschrift für Philosophie 50, S. 87-104.

Hyde, J., Perez, R. und Forester, B. (2007): „Dementia and Assisted Living“. In: The Gerontologist. 47, S. 51-67.

Kliemt, H. (2003): Rationierung im Pluralen Rechtsstaat. In: Marckmann, G. (Hrsg.): Gesundheitsversorgung im Alter; Zwischen ethischer Verpflichtung und ökonomischem Zwang. Schattauer, S. 61-62.

Kliemt, H. (2006): Zur ethischen Bewertung von Rationierung und Rationalisierung im Gesundheitswesen. In: Arzt und Krankenhaus, S. 374-379.

Manzeschke, A. (2010): „Neue Unverantwortlichkeit? Ethische Aspekte von Ambient Assisted Living“ In: Niederlag, W., Lemke, H. U., Golubnitschaja, O. und Rienhoff, O. (Hrsg.): Personalisierte Medizin. Health Academy, S. 345-357.

Rachmann, A., Maucher, I.; Schöler, B. und Hewing (2011): „Benutzerzentriertes Service Engineering am Beispiel einer Telemonitoring-Dienstleistung“. In: M. Bieber, D. & Schwarz, K. (Hrsg.): Mit AAL-Dienstleistungen altern. Nutzerbedarfsanalysen im Kontext des Ambient Assisted Living. iso-Verlag. S. 197-218.



Dr. Alexander Rachmann
wissenschaftlicher Mitarbeiter der
Fakultät Wirtschaftswissenschaften
der Hochschule Niederrhein
Alexander.Rachmann@hs-niederrhein.de

PRAXIS-PROFIL

HELABA – LANDESBANK HESSEN THÜRINGEN GIROZENTRALE, COMPLIANCE-STELLE KAPITALMARKT

Die Bank

Die Helaba zählt mit einer Konzernbilanzsumme von rund 164 Milliarden Euro und ca. 5.800 Mitarbeitern zu den führenden Banken am Finanzplatz Frankfurt. Durch ihre beiden Hauptsitze im Rhein-Main-Gebiet und in Erfurt ist sie in einer der stärksten europäischen Wachstumsregionen fest verankert. Über die Niederlassungen in Paris, London und New York sowie die Repräsentanzen in Madrid, Moskau und Shanghai ist die Helaba an bedeutenden internationalen Wirtschaftsstandorten vertreten.

Ihrem Selbstverständnis als integrierte Universalbank mit starkem regionalen Fokus entsprechend basiert das strategische Geschäftsmodell der Helaba auf drei Unternehmenssparten: Großkundengeschäft, Privatkunden- und Mittelstandsgeschäft sowie öffentliches Förder- und Infrastrukturgeschäft. Im Rahmen ihrer Mehrmarkenstrategie agiert die Bank auch über die in- und ausländischen Tochter- und Beteiligungsunternehmen am Markt.

Die Helaba weist hervorragende Ratings auf. Bei der Rating-Agentur Moody's hat sie ein ungarantiertes Rating von »A2«, bei Fitch ein »A+«-Verbund-Rating und bei Standard & Poor's ein »A«-Rating. Hinzu kommen das »AAA«-Rating für ihre öffentlichen Pfandbriefe sowie erstklassige Kurzfrist-Ratings.

Träger und Eigentümer der Landesbank sind zu 85 Prozent der Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen, zu 10 Prozent das Land Hessen und zu 5 Prozent der Freistaat Thüringen. Auf Basis eines einzigartigen gemeinsamen Geschäftsmodells der wirtschaftlichen Einheit arbeitet die Helaba sehr eng mit den Sparkassen in Hessen und Thüringen zusammen. Dabei fungiert die Bank als zentraler Produktlieferant und Dienstleistungsplattform für die Sparkassen der Region mit ihren über fünf Millionen Kunden.

Die Compliance-Stelle Kapitalmarkt

Bei der Helaba sind die Compliance Funktionen und der Datenschutz dem Chief Risk Officer auf Vorstandsebene zugeordnet. Es bestehen zwei vorstandsunmittelbare Abteilungen und ein sogenanntes Referat für den Datenschutz. Die beiden vorstandsunmittelbaren Einheiten sind: Compliance Kapitalmarkt (hierzu zählt auch die Immobilien Compliance) sowie die OE Compliance Geldwäsche- und Betrugsbekämpfung. Der Datenschutz ist von beiden Einheiten separiert, da ansonsten Interessenkonflikte mit den beiden anderen Funktionen bestehen. Die Kapitalmarkt Compliance Funktion ist, ganz im Sinne der MaComp, von der Rechtsabteilung der Bank getrennt, um potenziell bestehende Interessenkonflikte zu vermeiden. Diese könnten insbesondere darin bestehen, dass zwar legal ausgestaltete Produkte und Dienstleistungen durch die Helaba angeboten werden, es jedoch nicht legitim ist, diese an die jeweiligen Kundengruppen zu verkaufen bzw. diesen anzubieten. Hierin sieht die BaFin einen bestehenden Interessenkonflikt zwischen der Funktion eines Rechtsbereiches und der Funktion der Kapitalmarkt-Compliance.

DNWE und Wirtschaftsethik

Die Helaba ist seit den 1990er Jahren aktives Mitglied des DNWE. Lange Zeit war der erste Compliance-Beauftragte der Helaba (die Compliance Funktion basiert auf der Europäischen Wertpapierdienstleistungsrichtlinie sowie dem WpHG in Deutschland seit 1995) aktives Mitglied des DNWE. Insbesondere die AG Compliance, bei der Wertpapierdienstleistungsunternehmen und Unternehmen der Versicherungsbranche bzw. der Realindustrie gemeinsam an Compliance- und Ethikstandards gearbeitet haben, ist ein Beispiel dafür, wie säulenübergreifend best practice-Ansätze und Branchenstandards entwickelt werden können. Der Fokus lag hierbei nicht nur auf Compliance-Spezialthemen, sondern vielmehr auf wirtschaftsethischen Ansätzen und Grundsätzen, die diskutiert und zu best practice-Ansätzen entwickelt werden sollten. Ziel der Helaba ist es mit ihrer Mitgliedschaft, weiterhin branchen- und säulenübergreifend an Standards zu Compliance und wirtschaftsethischen Denkansätzen proaktiv mit zu arbeiten und

diese best practice-Ansätze sowohl im Sinne der Institute, als auch ihrer Mitarbeiter sowie der Kunden der Bank mitgestalten zu können.

Welche Bezüge zur Wirtschaftsethik gibt es für eine Kapitalmarkt Compliance-Funktion? Bei Compliance geht es nicht nur um die Einhaltung aufsichtsrechtlich vorgegebener Standards durch Gesetzgebung bzw. Aufsichtsbehörde. Vielmehr geht es um die Implementierung einer risikoaversen Unternehmenskultur. Dabei steuert die Compliance-Funktion ihre Advisory und Review-Tätigkeiten nach den bestehenden Compliance Risiken. Diese basieren auf den Basel II Papieren aus dem Jahr 2005 (Compliance and the Compliance Function in Banks). Bei der Implementierung der Unternehmenskultur geht es insbesondere darum, nach einem risikobasierten Ansatz die Compliance Risiken so handhaben zu können, dass mit dem risikoaversen Ansatz der Helaba sowohl die Bank als auch ihre Kunden von den jeweils angebotenen Dienstleistungen und Produkten profitieren.

Eine wesentliche Säule des Compliance Advisory-Ansatzes ist es dabei, durch regelmäßige intensive sowohl bilaterale Gespräche mit Führungskräften als auch Schulungen und Trainings, meist in Präsenz, mit den jeweiligen Mitarbeitern der Bank, die Compliance Ansätze zu transportieren und deren Einhaltung sicherzustellen. Compliance ist dabei integraler Bestandteil der Wertschöpfungskette der Helaba. Die Compliance-Funktion ist frühzeitig in die Prozesse, beispielsweise in Neuproduktprozesse, bei denen neue Produkte für die Kunden durch Compliance mit freigegeben werden, eingebunden. Dies dient der Vermeidung von Compliance Risiken sowohl zu Lasten der Bank als auch zu Lasten der Kunden.

Dabei müssen Mitarbeiter nicht zwingend überzeugt werden, denn Compliance-Standards stellen das Berufsrecht, das originär jeder Stellenbeschreibung in der Bank zugrunde liegt, dar. Das heißt, dass Mitarbeiter, die sich mit Wertpapierdienstleistungen und -nebenleistungen beschäftigen, das Compliance Gedankengut quasi mit der „Muttermilch“ aufsaugen, um ihre Aufgaben Compliance-adäquat wahrnehmen zu können. Dieses Berufsrecht dient dem Schutz der jeweiligen Mitarbeiter selbst (Vermeidung von Insidergeschäften, Marktmanipulationen bzw. bestehender Interessenkonflikte) als auch dem Schutz der Bank

(vor negativen Reputationsschäden, aufsichtsrechtlichen Sanktionen) sowie auch den Kunden der Bank (dass die Produkte optimal zum Kunden passen und für diese angemessen und geeignet sind). Compliance ist damit Teil des Berufsethos eines jeden einzelnen Mitarbeiters der Bank. Dabei gilt die Maxime: „Wer besser berät und dies frühzeitig tut, muss am Ende des Tages weniger überwachen und kontrollieren“.

Eine optimal ausgestaltete Compliance-Funktion ist damit erst dann funktionsfähig und erfolgreich, wenn sowohl Advisory als auch Control- bzw. Review-Tätigkeiten Hand in Hand zum Wohle der Mitarbeiter, der Bank und deren Kunden arbeiten.

Compliance als Moralapostel?

Der risikobasierte Ansatz der Helaba beruht darauf, das in der Bank bestehende potenzielle Interessenkonfliktpotenzial optimal managen zu können. Dabei geht es nicht darum, jeden potenziellen Interessenkonflikt zu vermeiden. Denn dies ist überhaupt nicht möglich! Aufgrund von vielen Kunden sowie unterschiedlichen Wertpapierdienstleistungen- und nebdienstleistungen obliegen der Bank per se eine Menge potenzieller Interessenkonflikte. Dies ist nicht negativ zu werten. Vielmehr geht es darum, dass diese potenziellen Interessenkonflikte so optimal durch die Compliance-Funktion gemanagt werden, dass sich kein potenzieller Interessenkonflikt konkretisiert und zu einem konkreten Interessenkonflikt zum Nachteil eines Kunden werden kann. Die Interessenkonfliktmanagementaufgabe einer Compliance-Funktion besteht darin, in diesen Fällen einen konkreten Interessenkonflikt erst gar nicht entstehen zu lassen. Hierbei hat die Compliance-Funktion einen ganzen Strauß von Instrumenten, um z. B. Informationen nicht an Stellen im Haus bzw. im Konzern platziert zu wissen, an denen diese nichts zu suchen haben. Einfachste Maßnahmen sind hierbei z. B. die Einrichtung von Informationsbarrieren (sogenannten Chinese Walls), die sensitive Interessenkonflikte bzw. Informationen so aussteuern, dass diese nicht zum Nachteil eines Kunden ausgenutzt werden können.

Dabei dient die Compliance-Funktion nicht als Moralapostel mit erhobenem Zeigefinger. Vielmehr ist Compliance Teil der Entscheidungsfindung, um

ethisch-moralische Grundsätze in den Prozessen verankert zu wissen, damit die Kunden der Bank optimal versorgt und geschützt werden.

Fazit

Nicht trotz Compliance, sondern wegen Compliance werden Geschäfte für die Bank ermöglicht. Dass auch, insbesondere institutionelle Kunden, stark auf Compliance-Strukturen achten, bevor sie sich eine Bank als Kundenbeziehung suchen, zeigt sich darin, dass institutionelle Investoren mit einer Fülle von Fragebögen an die jeweiligen Institute herantreten, in denen mittlerweile auch ein erheblicher Teil an Fragen zur Ausgestaltung von Compliance-Funktionen enthalten ist. Dies zeigt, dass Investoren insbesondere dann Interesse an einer Kundenbeziehung zeigen, wenn optimal ausgestaltete Compliance-Funktionen und damit ein bestimmtes Berufsethos vorhanden sind, die deren Schutz (des Investors bzw. der Kunden) dienen. Compliance wird also weiterhin als positiver Werttreiber für die jeweiligen Geschäftsbereiche wahrgenommen. Es liegt damit auch am DNWE, diesen positiven Werttreiber Compliance in den wirtschaftsethischen Ansätzen weiter zu verankern und mit zu unterstützen.

Hartmut Renz
Leiter der Compliance-Stelle Kapitalmarkt / Group Compliance Officer
Capital Markets
Hartmut.Renz@helaba.de

HELABA
Landesbank Hessen Thüringen
Girozentrale
MAIN TOWER, MT 041000
Neue Mainzer Str. 52-58
60311 Frankfurt am Main



REZENSION

EBERHARD ULICH / BETTINA S. WIESE
LIFE DOMAIN BALANCE: KONZEPTE ZUR
VERBESSERUNG DER LEBENSQUALITÄT

Life-Domain-Balance weist eine hohe Bedeutung für die Lebensqualität auf. Ulich und Wiese zeigen in 11 Kapiteln wesentliche Ansatzpunkte zur Optimierung der Life-Domain-Balance auf, welche sich auf das Wechselspiel von Arbeit und Freizeit bezieht. Berufliche Arbeit soll in einer Weise gestaltet werden, dass eine Person neben der Arbeit in ihren weiteren vielfältigen gesellschaftlichen Beziehungen produktiv tätig werden kann und damit auch soziale Verantwortung z.B. durch Ehrenamt übernehmen kann.

Während der Begriff Arbeitszeit die Zeit von Beginn bis zum Ende der Arbeit ohne Ruhepausen umfasst und damit klar definiert ist, ist Freizeit ein deutlich unschärferer Begriff, denn Freizeit umfasst nicht nur frei zu disponierende Zeit zur eigenen Verfügung, sondern auch soziale Pflichten, Weiterbildungen, Hausarbeit, Beziehung zur Familie sowie Hobbys und Ehrenamt. Balance versteht sich dann als die Befähigung, diese Bereiche mit einem Minimum an auftretenden Rollenkonflikten zu gestalten. Ein zentrales Thema der Life-Domain-Balance ist zwar die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Familie, da diesbezüglich unter den Bedingungen der modernen Arbeitswelt Probleme zu nehmen. Doch auch Entgrenzungsprobleme in besonders hoch qualifizierten Berufen beeinträchtigen z.B. die Life-Domain-Balance.

Die derzeitige Zunahme psychischer Belastungen wird im Wesentlichen auf die Intensivierung der Arbeit bei einer gleichzeitigen Zunahme der Arbeitsplatzunsicherheit zurückgeführt. Hierdurch werden so genannte Gratifikationskrisen ausgelöst, die durch ein Missverhältnis aus Verausgabung für die berufliche Tätigkeit und den resultierenden Belohnungen (z.B. Wertschätzung, Status, Aufstiegschancen, Arbeitsplatzsicherheit) aus der beruflichen Tätigkeit entstehen. Gratifikationskrisen zeigen u.a. einen Zusammenhang mit Herz-Kreislaufkrankungen. Wenn zudem die Planbarkeit des eigenen Lebens durch die Flexibilisierung von Ar-

beitszeiten in Frage gestellt wird, führt dies dazu, dass Erwerbsorientierung die anderen Lebensbereiche vollständig dominiert. Eine permanente Überforderung durch schlecht gestaltete Arbeit sowie das Bestreben nach geringen Fehlzeiten am Arbeitsplatz führen dazu, dass Mitarbeiter krank am Arbeitsplatz erscheinen.

Persönlichkeits- und gesundheitsförderliche Arbeit erfordert eine anthropozentrische Gestaltung von Technik und Dienstleistungen. Dazu zählen Ganzheitlichkeit der Aufgaben, Anforderungsvielfalt, Möglichkeiten der sozialen Interaktion, Autonomie, Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten und kontrollier- und steuerbare Zeitelastizität. Als ideale Form der Umsetzung gilt hierbei Gruppenarbeit. Auf die individuelle Person zentrierte, d. h. differenzielle Arbeitsgestaltung wird als bedeutend für die Sicherstellung von Gesundheit herausgehoben. Dazu muss man eine Arbeitsgestaltung zählen, die ermöglicht, bis ins hohe Alter leistungsfähig zu bleiben. Personen sollten durch unzureichende Arbeitsgestaltung nicht vorzeitig verschleifen (voraltern) und Möglichkeiten für ein lebenslanges Lernen erhalten. Organisationale Demokratie ist dabei eine besondere Möglichkeit, die eigenen Arbeitsbedingungen zu gestalten.

Der Arbeitszeit kommt in der Life-Domain-Balance eine besondere Bedeutung zu, da sie einerseits das Ausmaß der Arbeitsbelastung bestimmt, andererseits aber auch die Grenze zwischen Arbeit und Freizeit zieht. Diskutiert werden Effekte von Arbeitszeitverkürzung, überlanger Arbeitszeiten, Teilzeitarbeit incl. Altersteilzeit, Job Sharing und Schichtarbeit.

Familiennahe Arbeitsorte werden durch Telearbeit ermöglicht, wobei verschiedene Formen unterschieden werden können, z.B.: Teleheimarbeit, mobile Telearbeit, Satellitenbüros. Am weitesten verbreitet ist Teleheimarbeit. Sie weist neben eigenen Vorteilen wie höhere Zeiflexibilität und -ersparnis durch Wegfall von Wegezeiten auch deutliche Nachteile auf: u.a. Rollenkonflikte, Verringerung von Aufstiegschancen und soziale Isolation. Meist bestehen arbeitsgestalterisch erhebliche Defizite. Außerdem werden traditionelle Rollenmuster gefördert. Eine Trennung zwischen Arbeit und Freizeit ist kaum möglich, weshalb Satellitenbüros und Konzepte alternierender Telearbeit zu bevorzugen sind.

Haus- und Familienarbeit sind nach empirischen Erhebungen nach wie vor geschlechtsspezifisch verteilt – Frauen verbringen mehr Zeit für die Haus- und Familienarbeit – auch wenn beide Lebenspartner erwerbstätig sind. Zwar wird Arbeitsteilung durch das Bildungsniveau der Frauen und deren Einkommen beeinflusst, doch überwiegen traditionelle Aufgabenverteilungen. Freiwilligenarbeit erfolgt wie Haus- und Familienarbeit ohne Bezahlung, wird aber außerhalb des eigenen Haushalts erbracht: im Sport, in sozialkaritativen Bereichen sowie im kulturellen Bereich. Auch hier spiegeln sich traditionelle Rollenverteilungen wider. Motivation für Freiwilligenarbeit sind v.a. Sinnstiftung und Gestaltungswille und soziale Eingebundenheit. In der Freiwilligenarbeit finden sich oft die persönlichkeitsfördernden Merkmale personförderlicher Arbeitsgestaltung wie vollständige Aufgaben, Anforderungsvielfalt u.a.

Arbeitswissenschaftliche Befunde zur Pausengestaltung und Erholung werden vorgestellt. Pausen dienen der Erholung während der Arbeitszeit und bestimmen sich durch die Möglichkeit, diese weitgehend selbstbestimmt einzulegen. Ein gutes Pausenmanagement vermindert vorzeitige Ermüdung und unterstützt die Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz. Erholung wiederum muss dem Ausgleich von Über- und Unterforderung dienen und sollte im Ausgleich zur Beanspruchungsart im Beruf erfolgen. Erholung in der Freizeit ist aber nur möglich, wenn keine negativen Gedanken an die Arbeit auftreten. Zwar lassen sich Erschöpfungszustände durch Urlaube verringern. Dies hat aber keine langfristigen Effekte. So ist ein Erholungsmanagement für Personen mit eingeschränkter Erholungsfähigkeit angezeigt.

Ein Kapitel beschäftigt sich mit dem Zusammenspiel der Generationen im Berufskontext. Erfahrungswissen von Älteren kann z.B. über Mentoringkonzepte an Jüngere weitergegeben werden und zur Kompetenzentwicklung bei Beschäftigten beitragen. Eine besondere Rolle nimmt die Nachfolgeregelung in Unternehmen ein. Innerfamiliäre Konflikte können auftreten, da es der älteren Generation manchmal schwer fällt, „das Ruder aus der Hand zu geben“, dem oder der Nachfolger(in), sich in den gewachsenen Beziehungen zurechtzufinden. Eine Planung der Unternehmensnachfolge mit einer schrittweisen Übertragung von

Verantwortung, die innerhalb weniger Jahre erfolgen sollte, scheint Erfolg versprechend zu sein.

Bei betrieblichen Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie geht es nicht um eine individuelle Optimierung von Verhalten, sondern um gezielte Bereitstellung von Angeboten über Kinderbetreuung, Möglichkeiten flexibel zu arbeiten wie Telearbeit, Unterstützen der Mobilität von Lebenspartnern sowie Freistellungen für Kinder und pflegebedürftige Eltern. Mögliche negative Begleiterscheinungen wie ein Karriereknick, der z.B. durch Freistellung oder häufige Telearbeit entstehen kann, werden beleuchtet und Best Practice-Beispiele genannt. Als ein Best Practice wird das Audit Beruf & Familie® vorgestellt.

Mit einem abschließenden Kapitel wird schließlich die Brücke zur Corporate Social Responsibility geschlagen: Arbeit als ein zentraler Lebensbereich sollte nicht alle anderen Bereiche des Lebens verdrängen, dagegen die Würde und Freiheit des Menschen achten. Exemplarisch werden Beispiele unternehmerischer Verantwortung vorgestellt; eines, welches die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sicherstellt; andere, welche über Arbeitszeitverkürzung anstelle von Entlassungen zur Erhöhung der Lebensqualität der Beschäftigten beitragen. Vorgestellt wird auch ein 1957 gegründetes Reformunternehmen, das eine neue Beteiligungsstruktur der Mitarbeiter eingeführt hat. Dieses Unternehmen blieb auch während der Wirtschaftskrise 2009 erfolgreich. Regionale Bündnisse für Verminderung von Arbeitslosigkeit und Qualifizierung sowie die Vorstellung von regionalen Experimenten zum Mindesteinkommen bzw. Bürgergeld zeigen die gesellschaftlichen Bezüge von Arbeitsgestaltung auf.

Für den Leser, der sich bislang weder mit arbeitswissenschaftlichen Grundlagen noch mit Life-Domain-Balance auseinandergesetzt hat, ist dies ein profundes Einführungswerk. Das Buch hat eine arbeitspsychologische Basis, greift überwiegend bewährte, teilweise neuere Aspekte der Arbeitsgestaltung auf und verknüpft dies mit Life Domain Balance.

Dieser Blickwinkel ist dringend nötig, denn die seit Jahrzehnten bekannten Maßnahmen gesundheits- und persönlichkeitsförderlicher Arbeitsgestaltung werden in den Unternehmen immer noch nicht flächendeckend umgesetzt. Vielmehr lassen sich heute wieder

Rückschritte in den Unternehmen erkennen: Taktzeiten werden kürzer, Mitarbeiter stempeln aus, um danach weiter zu arbeiten. Der in den letzten Jahren erkennbare Anstieg an psychischen Erkrankungen, neudeutsch Burnout, spricht seine eigene Sprache. Unzureichende Arbeitsgestaltung lässt sich nicht durch Konzepte wie Stressbewältigungsmaßnahmen zur Stärkung von Resilience kompensieren. Ein Neuigkeitswert dieses Buches zur Life-Domain-Balance besteht darin, dass hier der Bezug zur gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung hergestellt wird, durch die Verweisung auf Unternehmen als Lernorte auch für eine demokratische Lebensgestaltung und durch Verweise auf Zeitsourcen, die auch für Bürgerbeteiligung und Ehrenamt aufgebracht werden müssen. Menschen sollen dazu befähigt werden, ihre Umwelt konstruktiv zu gestalten, was als sozialer Aspekt der Nachhaltigkeit oft zu wenig beachtet wird. Es geht im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit nicht nur um Mindesteinkommen zur Verhinderung von Armut, sondern um Gestaltungsfreiheit – auch in privatwirtschaftlichen Unternehmen. Durch Arbeitsplatzunsicherheit und Verlust von Zeitsouveränität verlieren Menschen Kontrolle über das eigene Leben und ihre sozialen Bezüge.

Um den Bezug zur gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung zu verdeutlichen, wäre allerdings eine tiefere theoretische Argumentation, z.B. in Richtung Teilhabe oder inter- und intragenerationale Gerechtigkeit wünschenswert gewesen, um das Buch anschlussfähiger an den Diskurs zu Nachhaltigkeit und CSR zu machen. Aus Praktikersicht wiederum wäre es wünschenswert gewesen, neben fundiertem Grundlagenwissen nun auch gezielte Handlungsanleitungen zu erhalten, um sich befähigt zu fühlen, das Gelesene auch zügig zur Anwendung zu bringen.

Eberhard Ulich/Bettina S. Wiese: Life Domain Balance: Konzepte zur Verbesserung der Lebensqualität 330 Seiten, Reihe: uniscope. Publikationen der SGO Stiftung, Gabler Verlag, ISBN 978-3-8349-1403-3



Rezensentin
Prof. Dr. Monika Eigenstetter
Arbeits- und Organisationspsychologie
Hochschule Niederrhein
Fakultät Wirtschaftsingenieurwesen
monika.eigenstetter@hs-niederrhein.de

NETZWERK DNWE

Auch in dieser Ausgabe möchten wir Sie über die Aktivitäten unserer Mitglieder in Kürze und ohne Anspruch auf Vollständigkeit informieren.

DNWE-Mitglied geehrt

Für sein Lebenswerk wurde **Prof. Dr. Dr.h.c. mult. Horst Steinmann**, Universität Erlangen-Nürnberg, im vergangenen Jahr mit dem Schöller-Ehrenpreis des Theo und Friedl Schöller Forschungszentrums für Wirtschaft und Gesellschaft der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg ausgezeichnet. Neben seiner Tätigkeit als Universitätsprofessor gründete Prof. Steinmann 1986 das European Business Ethics Network (EBEN) sowie 1993 das Deutsche Netzwerk Wirtschaftsethik (DNWE), als dessen Präsident er bis 2000 fungierte.

Das Dr. Theo und Friedl Schöller Forschungszentrum setzt sich für die Stärkung eines verantwortungsvollen Handelns in Wirtschaft und Gesellschaft ein.

In diesem Jahr erhielt der Wissenschaftsphilosoph **Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Dr. Ing. E.h. Jürgen Mittelstraß**, Universität Konstanz, diesen Ehrenpreis. Prof. Mittelstraß ist der Herausgeber der Enzyklopädie Philosophie und Wissenschaftstheorie, im deutschsprachigen Raum das größte allgemeine Nachschlagewerk zur Philosophie. Verliehen wurde der Preis an ihn am 24. Mai 2012.

DNWE unterwegs

Wider dem zynischen Verbraucher - **Prof. Dr. Nicole Fabisch**, EBC Hochschule, Hamburg, hielt im Rahmen des jährlich stattfindenden Markendialogs der Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V. (23. Februar 2012) als Vertreterin der Wissenschaft einen der Hauptvorträge. Ihr Thema lautete "Ethik und Nachhaltigkeit in der Markenführung schaffen Vertrauen". Für die Unternehmenspraxis sprach ihr Co-Referent Reinhard Schneider, Geschäftsführer der Werner & Mertz GmbH, besser bekannt als Hersteller der Marken Frosch und Erdal. Hier ein Link zur Veranstaltung: <http://www.gem-online.de/veranstaltungen/markendialog/markendialog12.php>

Darüber hinaus gibt es eine ausführliche Tagungsdokumentation und einen Vorabartikel in der Schriftenreihe G•E•M Markendialoge.

Korruption ist kein Kavaliersdelikt - Als Referent und Moderator war **Dr. Thomas Faust**, FernUni Hagen, zum 10. Internationalen Nonprofit-Forschungscolloquium (29. bis 30. März 2012) an das Verbandsmanagementinstitut VMI der Universität Fribourg(CH) eingeladen. Der Titel des Colloquiums lautete: "Perspektiven und Grenzen des Performance Managements in Nonprofit-Organisationen".

Siehe auch <http://www.vmi.ch/?idnav=459>

Sein Referat "Legitimität durch Indikatoren? Das Beispiel der Korruptionsbekämpfung von Nonprofit-Organisationen" erscheint im Tagungsband voraussichtlich im Herbst 2012 im Haupt Verlag, Bern.

Licht in die Grauzone zwischen Geschenk und Bestechung brachte **Dr. Nils Krause**, Partner der internationalen Sozietät DLA Piper UK LLP, in seinem Referat "Risikomanagement und Haftungsvermeidung im Unternehmen" an der Handelskammer Hamburg (29. Februar 2012). Gemeinsam mit Staatsanwalt **Karsten Wegerich**, Hamburg, referierte er über Corporate Governance und Compliance. Zur Sprache kamen auch die typischen Risikofelder für Unternehmen, wie etwa Geschenke an Geschäftspartner, Firmenjubiläen und Einladungen zu Sport- und Kulturveranstaltungen.

Stoßen ja, rempeln nein. Die 5. Ulmer Denkanstöße - <http://www.ulmer-denkanstoesse.de/index.php?id=97> - vom 14. bis 17. März 2012 waren dem Thema „Leben um zu arbeiten – arbeiten um zu leben? Eine Gesellschaft im Wandel“ gewidmet **Prof. Dr. Christoph Hubig**, TU Darmstadt, stellte sich mit seinem Vortrag "Mühe – Selbstverwirklichung – Leistungsaustausch. Arbeitsbegriffe im Wandel" anschließend einer Podiumsdiskussion. Seit 2010 hat Prof. Hubig an der TU Darmstadt den Lehrstuhl für Philosophie der wissenschaftlich-technischen Kultur inne. Zuvor lehrte er an der Universität Stuttgart. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Technik- und Kulturphilosophie, anwendungsbezogene Ethik und Sozialphilosophie.

Die Ulmer Denkanstöße sind ein Projekt der Sparda-Bank Baden-Württemberg, der Universität Ulm und der Stadt Ulm.

DNWE e.V.

Unterwegs zur „Jahrestagung 2.0“

Die DNWE-Jahrestagung bringt 2012 ein paar Neuerungen. Von manchen hat mich schon das Feedback erreicht: „Endlich mal ein Mittelstandsthema auf der Jahrestagung – das hat bislang gefehlt!“ Oder: „Prima, wir tagen auch mal in Baden-Württemberg“, wo es ja nicht die wenigsten Mittelständler gibt.

Im Einladungs-Flyer wird das Thema „Markt. Mensch. Mittelstand“ inhaltlich eingeführt - siehe auch www.dnwe.de/jahrestagung-2012.html. So nutze ich hier die Gelegenheit, aus dem Kreise der „Macher“ Einblicke in die Konzeption und Gestaltung der Tagung zu geben – ein kleiner Ausflug in die Werkstatt des Organisationsteams mit der angemessenen (Methoden-) Reflexion, wie es sich für (Wirtschafts-)Ethiker gehört. Was ist anders an der Jahrestagung 2012 und warum?

„Members first“. Wir führen dieses Jahr zuerst die Mitgliederversammlung durch und starten dann mit dem Programm der Jahrestagung. Drei Stunden für die Mitgliederversammlung mögen ein enges Zeitfenster bleiben. Dennoch soll damit das Signal gesetzt werden: Die Meinungen und Entscheidungen der Mitglieder sind wichtig und stehen am Anfang.

„Aber es fängt doch schon am Vorabend der Mitgliederversammlung an“, werden manche sagen. Stimmt! Damit sich die Anreise am Vortag auch inhaltlich lohnt, haben wir die Auftaktveranstaltung am Donnerstag-Abend mit einem „Hochkaräter“ besetzt. Claus Hipp dürfte manchen interessieren. Da diese Veranstaltung gleichzeitig Teil der Heilbronner Management-Dialoge ist, bestehen außerdem beste Chancen zum Networking.

„Macht nicht so viele Vorträge! Wir brauchen mehr interaktive und weniger frontale Methoden auf der Jahrestagung“ – So oder ähnlich lauteten viele Rückmeldungen der letzten Tagungen. Das probieren wir 2012 einfach mal aus: 15 Workshops in 3 Einheiten, von denen zwei jeweils mit einem World-Café abgerundet werden – das waren die ersten beiden Konsequenzen, die das Organisationsteam in der Gestaltung gezogen hat. Den erfolgreichen Dinnerabend, der 2011

in Elmshorn sehr gute Kritiken erhalten hat, wird es auch 2012 in Heilbronn geben. Und zu guter Letzt soll auch die „Heilbronner Erklärung“ Möglichkeiten zur Interaktion geben: Bereits seit Beginn des Jahres 2012 feilen interessierte Unternehmen und Organisationen am Entwurf dieser Erklärung, deren Endfassung bei der Tagung vorgestellt und von den Erstunterzeichnenden unterschrieben werden wird. Im Nachgang zur Tagung besteht für die Unterzeichnenden die Möglichkeit, sich bei der Umsetzung unterstützen zu lassen, durch Coaching und durch Erfa-Austausch-Gruppen. Es wird spannend, wie diese Angebote zur aktiven Beteiligung und Interaktion im Sinne von „web 2.0“ von den Tagungsteilnehmenden aufgenommen werden.

„Gemeinsam mehr erreichen!“ – Ohne unseren Partner in Heilbronn, die GGS German Graduate School of Management and Law, würde die DNWE-Jahrestagung 2012 nicht so werden, wie sie wird. Professor Dr. Christopher Stehr mit Karoline Heinisch, Veronika Thanner und einer Reihe weiterer Mitarbeiter der GGS haben weit mehr getan, als einfach tolle, nagelneue Räumlichkeiten bereit zu stellen: Viel operative Vorbereitungsarbeit wurde von den Heilbronnern erledigt und zahlreiche kreative Ideen und hilfreiche Kontakte sind von ihnen eingeflossen. Den DNWE-Leuten im Organisationsteam, Judith Blicke, Jonas Gebauer und mir ist es daher ein Herzensanliegen, schon hier an dieser Stelle ein ganz großes „Danke-schön!“ für die Zusammenarbeit mit der GGS auszusprechen!

„Es ist angerichtet.“ Die Konzeption und Vorbereitung der 2012er Jahrestagung ist weitgehend abgeschlossen. Die Versuche, manches neu und besser zu machen, werden aber erst dann zu einer echten „2.0-story“, wenn viele DNWE-Mitglieder kommen und möglichst jede und jeder auch zwei oder drei Freunde mitbringt. In diesem Sinne: Auf Wiedersehen in Heilbronn!



Martin Priebe, Stuttgart
Mitglied im Vorstand des DNWE
priebe@dnwe.de
Internet: www.priebe-beratung.de

Peter Koslowski 1952 – 2012



Prof. Dr.Dr. hc.mult. Peter Koslowski, geb. am 2.10.1952, begleitete das DNWE seit dessen Gründung aktiv: Er war Mitglied im Kuratorium seit 1995 und seit 2002 Leiter des Arbeitskreises „Compliance und Ethik in Finanzinstitutionen“.

Als Wissenschaftler verband er die Tradition des Naturrechts mit der wirtschaftsethischen Diskussion. Als Redner und Autor wählte er deutliche Worte und eigenständige Gedanken, die meist nicht dem Mainstream entsprachen. Er war ein Mahner gegen Pflichtvergessenheit und Hochstapelei – v.a. in seinem 2011 neu überarbeiteten Buch „Ethik der Banken“. Von den „Pflichten des Bankwesens aus der Natur seiner Aufgabe“ ist dort die Rede und drastische Vergleiche machen deutlich, worum es geht:

- Es geht um Sachgerechtigkeit bzw. um eine nüchterne Klugheitsethik: „Kartoffeln eignen sich nicht für Alchemie und Magie, Geld schon. Um beim Umgang mit Geld nicht in Phantasmata zu verfallen, muss man es sehen wie Kartoffeln. Nüchternheit, Skepsis und Realismus gegenüber dem eigenen Wunsch, den Wert zu überschätzen ...“

- Es geht um Tauschgerechtigkeit und die Frage der persönlichen Verantwortung im System und für das System: „Die Fleischerinnung in Köln pflegte Innungsmitglieder, die zuviel Wasser in die Wurst getan hatten, zu zwingen, vor allen Innungsmitgliedern Wasser aus dem Rhein zu trinken weil sie sich bewusst waren, dass ein Wurstpanscher nicht nur sie, sondern alle Fleischer in Misskredit brachte und das Vertrauen in ihr Produkt erschütterte. ... Die Finanzbranche hat sich durch gepanschte Produkte in Misskredit gebracht.“

Gleichzeitig war Peter Koslowski ein Freund der Freiheit und der Marktwirtschaft und kritisierte den schnellen Ruf nach staatlicher Regulierung: „Die Finanzwirtschaft hat (wie jede Branche) das Recht zu handeln aus sich selbst, nicht als staatliche Lizenz zum Handeln. ... Unternehmen die gesellschaftliche Lizenz zum Handeln (licence to operate) zu geben, ist der falsche

Ausdruck. ... Der Staat gewährt nicht Freiheit, sondern er gewährleistet sie.“

„Ethik ist ein Korrektiv für Ökonomieversagen. Religion ist ein Korrektiv für Ethikversagen.“ Diese Leitsätze durchzogen schon seine „Prinzipien der Ethischen Ökonomie“ 1988. Folgerichtig prägte auch die Auseinandersetzung mit religiösen Fragen sein weiteres Werk. Als letztes erschien im Januar 2012 der zweite Band von „Endangst und Erlösung“.

Das Leben des Menschen und Wissenschaftlers Peter Kosloski endete am 15. Mai 2012. Die Auseinandersetzung mit seinem Werk und seinen kritischen Fragen bleibt unsere Aufgabe.

*Vorstand und Kuratorium des Deutschen Netzwerks
Wirtschaftsethik im Mai 2012*

Wir begrüßen als neue Mitglieder

Managecon Maurizio Gasperi, Ammerbuch
Dr. Stefan Atze, Hamburg
Prof. Dr. James Bruton, Brodersby
Dr. Jürgen Göbel, Trier
Mareike Hoffmann, Berlin
Georg Reifferscheid, Neuwied
Riccardo Wagner, Köln

Finis

„Verdienen (Top-)Manager zu viel?“ - Da war sie wieder, die Frage, mit der Politiker wenigstens ein Mal pro Jahr bei Wählern zu punkten oder das mediale Sommerloch zu füllen hoffen. Wenn wenigstens der Sommer diesen Namen „verdiente“ - tut er heuer leider nicht. Und wie verhält es sich mit den Manager-Gehältern?

Das Erfreulichste an dieser Frage für den Vorstand eines Wirtschaftsethik-Netzwerks: Sie wird an der richtigen Adresse gestellt. Was aber sagt man dann in einem 5-minütigen Interview, wo es doch eigentlich notwendig wäre, darüber einen mehrstündigen Diskurs zu führen, die relevanten Stakeholder einzubeziehen, zumindest unterschiedliche ethische Positionen für eine begründete Antwort zu reflektieren und nicht zuletzt: die Situation unterschiedlicher Branchen und Rechtsformen konkret zu analysieren? Wie schön wäre es gewesen, ein solches wohl durchdachtes Statement in der Schublade zu haben, von einem PR-Profi in 3 knacki-

ge Botschaften übersetzt, die weder einen Journalisten noch die geneigte Öffentlichkeit überfordern – ohne inhaltlichen Substanzverlust, versteht sich!

Immerhin blieb so viel Zeit zu erklären, dass es auf diese Frage kein ethisch fundiertes knappes „Ja“ oder „Nein“ gibt, dass es aber die ureigene Aufgabe eines Multi-Stakeholder-Netzwerks mit wirtschaftsethischer Kompetenz wie dem DNWE sein könnte, inhaltliche Maßstäbe und Kriterien dafür zu entwickeln und die Ergebnisse solcher Reflexion an der richtigen Stelle zur Geltung zu bringen: zum Beispiel in einem entsprechend besetzten Ethikrat der Bundesregierung. Oder aber in den eigentlich dafür zuständigen Aufsichtsgremien der Unternehmen, in denen es zwar alle möglichen Rollen und Funktionen gibt – übrigens auch Vertreter der Belegschaften, die unter zu hohen Gehältern ihrer Chefs aus Fairness-Gründen am stärksten leiden müssten – aber (noch immer) keine Wirtschaftsethiker.

Zeit blieb auch noch für die Feststellung, dass sich Organisationen wie die ILO oder die CSR-Manager verantwortungsvoller Unternehmen selbst inzwischen viele Gedanken darüber machen, wie ein „fairer Lohn“ für die Näherin in Bangladesch zu berechnen ist. Vielleicht wäre es im ersten Schritt ganz sinnvoll, die dafür entwickelten Kriterien auf die Verantwortung, die Risiken und die Arbeitszeiten eines deutschen Top-Managers zu übertragen.

Ungesagt blieb die (ketzerische) Überlegung, ob man die Frage nicht genau anders herum stellen müsste: Reicht das durchschnittliche Einkommen der großen Mehrheit von Top-Managern und Vorständen aus, um sie für das zu entschädigen, was ihnen aufgrund ihrer Aufgaben an Lebensqualität, Gesundheit, ruhigem Schlaf und Privatleben entgeht?

Gerne gebe ich diese Frage in die „Sommerpause“ des DNWE und an alle trotzdem wirtschaftsethisch Denkenden weiter!

Dr. Annette Kleinfeld, Hamburg
Vorsitzende im Vorstand des DNWE
kleinfeld@dnwe.de

