

Die Themen:

- **Ehrbarer Kaufmann**
- **Soziale Marktwirtschaft**
- **Positive Leadership**
- **Positive Education**

Ehrbarer Kaufmann - zur Voraussetzung für nachhaltiges Wirtschaften

Seit Dirk von Vopelius 2010 die Präsidentschaft der IHK Nürnberg für Mittelfranken übernommen hat, hat die IHK Nürnberg für Mittelfranken sich das Leitbild des "Ehrbaren Kaufmanns" auf ihre Fahnen geschrieben (<http://www.ihk-nuernberg.de/de/wir-ueber-uns/ehrbarer-kaufmann-csr/>).

Mittlerweile scheint die Einsicht, dass es in der Wirtschaft, in den Unternehmen um mehr als um Geld geht, gehen muss, um nicht das Vertrauen, damit aber die "Licence to operate" (s.u.) zu verlieren, mehr und mehr an Bedeutung zu gewinnen.

"Der Deutsche Corporate Governance Kodex soll nach dem Änderungsvorschlag der Kodex-Kommission in seiner Präambel ergänzt werden. Danach sollen Vorstand und Aufsichtsrat im Einklang "auch mit ethisch ausgerichteten" Prinzipien handeln und nicht nur nach "Legalität", sondern auch nach "Legitimität und Verantwortung (Leitbild des ehrbaren Kaufmanns)" fragen. Einigen Führungskräften, so der Kommissionsvorsitzende Manfred Genz, sei zuweilen "die Orientierung verloren gegangen." (Klaus J. Hopt, Ehrbarer Kaufleute, Handelsblatt, Rubrik "Kommentar zu wichtigen Justiztrends", 6.12.2016, S. 15). Die Grundlagen hierzu finden sich bereits in griechischen Philosophie. Es geht insbesondere um die sittlichen Tugenden Gerechtigkeit, Mäßigung, Tapferkeit und um die Verstandstugend Weisheit. Die Tugendethik von Aristoteles bildet letztlich auch die Grundlage des "Positive Leadership" (s.u.).

Mit Dieter Kempf, der bis Ende März 2016 der Vorstandsvorsitzende der DATEV eG in Nürnberg war, wurde eine Persönlichkeit zum neuen Präsidenten des Bundesverbands der Deutschen Industrie (BDI) gewählt, die persönlich für den "Ehrbaren Kaufmann" steht. Persönlichkeiten wie Dieter Kempf sind in der heutigen - schwierigen und aufgewühlten - Zeit für die Glaubwürdigkeit der Wirtschaft in unserer Gesellschaft ein Fels in der Brandung.

"Corporate Social Responsibility (CSR) baut auf der Leitidee des Ehrbaren Kaufmanns auf und macht ihn anschlussfähig an die Bedingungen des heutigen unternehmerischen Alltags", so die IHK Nürnberg für Mittelfranken in ihrer Publikation "Corporate Social Responsibility - Die gesellschaftliche Unternehmensverantwortung von A-Z", Stichwort "Ehrbarer Kaufmann", Nürnberg 2012 (<http://www.ihk-nuernberg.de/de/media/PDF/Publikationen/Hauptgeschaeftsfuehrung/Broschuere-Corporate-Social-Responsibility2.pdf>).

Die IHK Nürnberg für Mittelfranken führt in ihrer o.g. Publikation unter dem Stichwort "Licence to operate" weiter Folgendes aus:

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

"Der Ausdruck "Licence to operate" steht für die gesellschaftliche Akzeptanz von Unternehmen und ist die Bedingung für Unternehmertum. Unternehmen sind darauf angewiesen, dass die Mitglieder der Gesellschaft ihnen die notwendigen Freiräume gewähren, die für wertschaffende Aktivitäten notwendig sind. Voraussetzung hierbei ist, dass die Gesellschaft darauf vertraut und vertrauen kann, dass Unternehmen im gesellschaftlichen Interesse agieren. Der zunehmende Vertrauensverlust in Marktwirtschaft und Unternehmertum zeigt, dass immer mehr Menschen hieran zweifeln, was die Gefahr des schleichenden Verlusts der Licence to operate mit sich bringt. Unternehmen haben in ihrem eigenen Interesse Wege zu finden, wie sie Vertrauen nachhaltig bewahren und verloren gegangenes Vertrauen zurückgewinnen können. Zentraler Ansatzpunkt hierfür ist die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung. CSR wird damit zu einer Investition in die Licence to operate und damit die Zukunftsfähigkeit von Unternehmertum."

Im Zusammenhang mit der Diskussion um CSR schreibt das von der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (VBW) getragene Roman Herzog Institut (RHI):

"Unternehmen sind für die Gesellschaft da, nicht umgekehrt. Unternehmertum ist kein Selbstzweck."

Roman Herzog Institut, Zwischen Gewinn und Verantwortung – Ergebnisse der CSR-Forschung. München 2012. S. 23

Soziale Marktwirtschaft - Rückkehr zum Altbewährten

Ludwig Erhard - worum geht es in der Sozialen Marktwirtschaft letztlich?

Ludwig Erhard ging es um den Menschen. Eine funktionierende Wirtschaft war für ihn nur Mittel zum Zweck, nicht aber Zweck an sich (siehe im Einzelnen hierzu das Kapitel "Glück im Konzept der Sozialen Marktwirtschaft" in meinem beigefügten Aufsatz "Glücksforschung auf den Punkt gebracht").

In der Podiumsdiskussion zum Thema "Die Kapitulation der Ordnungspolitik" beim Ludwig Erhard Symposium am 1.12.2016 in Nürnberg wies Markus Löttsch, Hauptgeschäftsführer der IHK Nürnberg für Mittelfranken, ausdrücklich auf diesen Punkt hin. Die Diskussion wurde von Evi Kurz, der Vorsitzenden des Ludwig-Erhard-Initiativkreises Fürth e.V. moderiert (<http://www.ludwigerhardinitiative.de/>).

Wilhelm Röpke, neben Ludwig Erhard einer der Väter der Sozialen Marktwirtschaft, brachte die Sache auf den Punkt: „Das Maß der Dinge ist der Mensch.“

Derzeit befindet sich das Ludwig Erhard Zentrum in Fürth, der Geburtsstadt von Ludwig Erhard, im Auf-Bau. Neben einer Dauerausstellung, Sonderausstellungen, museumspädagogischen Angeboten, Führungen und Veranstaltungen ist die Einrichtung eines Forschungszentrums geplant. Es soll das Leben und Wirken Erhards und seine Konzeption der Sozialen Marktwirtschaft an eine breite Öffentlichkeit vermitteln. Die Eröffnung ist für Ende 2017 geplant.

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

Soziale Marktwirtschaft als Vorbild und Rettungsanker für die Weltwirtschaft

(B20 Statement vom 9.12.)

In der Wochenendausgabe vom 23./24./25.12.2016 beschäftigt sich das Handelsblatt in seiner Titelgeschichte mit "Die offenen Gesellschaft und ihre Feinde". Feind Nr. 4 ist mit "Kalte Ökonomen" überschrieben. Torsten Riecke schreibt:

"Der soziale Riss ist auch deshalb größer geworden, weil die Gewinne der Globalisierung vor allem den gut verdienenden Wissensarbeitern zugutekommen. Das zeigt sich besonders deutlich beim Freihandel, der besonders von der wirtschaftlichen Elite verteidigt wird. "Es ist eben nicht so, dass ein freier Handel für alle zu jeder Zeit nur Vorteile bringt", warnt der MIT-Ökonom David Autor, "es gibt auch absolute Verlierer der Globalisierung." Autor nimmt seine eigene Zunft von der Kritik nicht aus: "Wir Ökonomen müssen uns viel stärker mit jenen Menschen und Regionen beschäftigen, die die Hauptlast der Globalisierung tragen."

Wenn wir verhindern wollen, dass aus der Marktwirtschaft und der freiheitlichen Demokratie feindliche Brüder werden, bedarf es jedoch mehr, als nur eines Sinneswandels bei Ökonomen und Politikern.

Es ist kein Zufall, dass der rheinische Kapitalismus der Sozialen Marktwirtschaft heute nicht mehr von den Angelsachsen belächelt, sondern als Vorbild betrachtet wird. Das deutsche Ausbildungssystem und die soziale Absicherung sind wichtige Bindemittel einer Gesellschaft, deren Zusammenhalt durch den rapiden wirtschaftlichen und technologischen Wandel auf eine Zerreißprobe gestellt wird. Dazu kommen müssen finanzielle Anpassungshilfen und Lohnversicherungen für jene, die von der hohen Geschwindigkeit des Wandels überfordert werden. "Vielleicht müssen wir auch das Tempo der Globalisierung drosseln", sagte MIT-Ökonom Autor."

Am 1. 12 hat Deutschland die G20 Präsidentschaft übernommen. Das G20-Treffen wird in diesem Jahr in Hamburg stattfinden. Die G20 ist ein wichtiger Impulsgeber und Agendasetzer. Der G20-Prozess ist der Eckpfeiler der globalen Ordnungspolitik. Die B20 (<https://www.b20/>) vertritt die Wirtschaft im Dialog mit der G20.

"Die G20 ist das zentrale Forum für internationale Kooperation in Wirtschafts- und Finanzfragen. Die B20 ist der offizielle G20-Wirtschaftsdialog und vertritt im G20-Prozess die Weltwirtschaft mit einer Stimme. Der BDI hat die B20-Präsidentschaft bis Ende 2017 zusammen mit dem DIHK und der BDA inne." (<http://bdi.eu/#/artikel/news/fuer-offene-maerkte-und-inklusive-wachstum/>)

Am 9.12. veröffentlichte die B20 ein Statement, das mit "B20 Statement for Open Markets and Inclusive Growth" überschrieben ist (<https://www.b20germany.org/press/article/b20-statement-for-open-markets-and-inclusive-growth/>):

"... However, globalization is also accompanied by major challenges. We are acutely aware that despite the overall benefits of trade and investment flows, anti-globalization sentiments have been growing. An increasing number of communities feel they are on the losing end of greater competition. More and more people find it hard to adapt to a rapidly changing world. Business and governments must work together to deal with these concerns and manage the transition.

First, this requires greater transparency and more tangible communication on both the benefits of globalization and the drawbacks it entails. Governments and businesses need to

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

jointly ensure that trade and investment are not merely free but also fair. We need to jointly strengthen our efforts to improve education and lifelong learning to help people seize new opportunities in a changing world. Social protection systems, which ensure a safety net for people having lost employment, active labor market policies, which support people getting back to work, and a strong social partnership can help to make economic growth more inclusive. This should provide the basis for independence and individual fulfilment across the globe, for people of all backgrounds and educational experiences. ..."

Ähnliche Aussagen finden sich bei der Chefin des IWF Christine Lagarde in ihrem Gastkommentar "Gemeinsam für mehr Ausgleich", der am 4.1.2017 im Handelsblatt erschienen ist (S. 48):

" In den großen Industriestaaten sind in den letzten 20 Jahren die Einkommen der obersten zehn Prozent um 40 Prozent gestiegen, während die unteren Schichten kaum mehr verdienen. ... In vielen Ländern glaubt eine wachsende Anzahl von Menschen, ihre Politiker würden sich nicht mehr um ihre Interessen und ihr Wohlergehen kümmern. Sie sind der Überzeugung, durch Einschränkungen der grenzüberschreitenden Bewegung von Menschen und Gütern könnten ihre wirtschaftliche Sicherheit und ihre Erwerbsaussichten wiederhergestellt werden. ... Der IWF hält eine gleichmäßigere Einkommensverteilung nicht nur für gute Sozialpolitik, sondern auch für gute Wirtschaftspolitik. ... Ich glaube, dass die Länder hierzu mehrere Schritte unternehmen können: Zunächst einmal können sie ihre direkte Unterstützung für geringer qualifizierte Arbeiter erhöhen, besonders in Regionen, die am stärksten von Automatisierung und Produktionsverlagerung betroffen sind. ... Zweitens müssen die Regierungen die sozialen Sicherheitsnetze stärken ... Ebenso können sie Steuerreformen und rechtlich bindende Mindestlöhne einführen, um die gering verdienenden Arbeitnehmer zu unterstützen. ... Drittens sollten sich Regierungen dazu verpflichten, wirtschaftliche Fairness zu garantieren, um das soziale Vertrauen wiederherzustellen ..."

Der Rückgriff auf Elemente des Konzepts der Sozialen Marktwirtschaft als Vorbild für die G20-Staaten (und darüber hinaus) ist offensichtlich. Das Konzept der "Sozialen Marktwirtschaft" ist sozusagen Vorbild und Rettungsanker zugleich.

Institutions matter - Rückkehr des Altbekanntes

Am 4.11. hat Klaus Masuch von der Europäischen Zentralbank (EZB) bei der ROME Herbst-Tagung (<http://www.rome-net.org/>) in Frankfurt einen Vortrag über "Institutions, Public Debt and Growth in Europe" gehalten, in dem er die Ergebnisse seines ECB Working-Papers "Institutions, public debt and growth in Europe" (No. 1963, Sept. 2016) vortrug.

"This paper shows that initial cross-country institutional differences can explain to a substantial extent the relative GDP performance of European countries since 1995, after controlling for the initial level of GDP per capita and government debt. It shows that improving the quality of institutions could lead to significantly higher per capita GDP." (Abstract, S.

1) (<http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecbwp1963.en.pdf?20cfcc1a5fd74b00a9ad2e56fe06c0c0>)

Um die Kriterien für die "quality of institutions" zu bestimmen, greift diese Studie auf Indikatoren zurück, die die Weltbank weltweit und kontinuierlich erhebt. Es geht um

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

Rechtssicherheit, Qualität der Regulierung, die Effektivität des Regierungshandelns und die Kontrolle der Korruption:

"The measurement of the quality of institutions is based on a composite index including four measurable governance indicators (taken from the World Bank): rule of law, regulatory quality, government effectiveness and control of corruption (in the paper termed institutional delivery). These indicators try to capture how well national administrative and governmental institutions that determine the environment for economic activities are able to deliver a level playing field for all economic actors, prevent rents extraction and waste of resources and ensure sound economic incentives to invest, innovate, and provide public goods." (S. 2).

Diese Arbeit schließt an die Ausführungen an, die sich bereits im Aufsatz "Reale Konvergenz im Euro-Währungsgebiet: Empirische Evidenz, Theorie und politische Implikationen", EZB Wirtschaftsbericht, Ausgabe 5/2015, finden:

"Robuste Institutionen auf nationaler Ebene sind unerlässlich, um Investitionen in Humankapital zu fördern, ausländische Direktinvestitionen anzuziehen und neue Unternehmen zu gründen. Anreize für Innovationen im privaten Sektor können sich als unwirksam erweisen, wenn die Unternehmen in einem Umfeld agieren müssen, das von hohen regulatorischen Belastungen, einer ineffizienten öffentlichen Verwaltung, einem ineffizienten Rechtssystem oder unzureichenden Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung geprägt ist, oder wenn sie mit einer großen Schattenwirtschaft in Konkurrenz zu stehen haben. Sowohl auf EU als auch auf nationaler Ebene müssen politische Maßnahmen ergriffen werden, die auf die Verbesserung der öffentlichen Verwaltung, die Bekämpfung der Korruption und die Gewährleistung von Bedingungen abzielen, die den Unternehmen eine reibungslose und effiziente Durchführung ihrer Geschäftstätigkeit ermöglichen." (S. 35).

In unserem Lehrbuch "Makroökonomik", das zuletzt 2007 in der 10. Auflage erschienen ist, sprechen wir - Egon Görgens und ich - unter Bezugnahme auf die "konstituierenden Prinzipien" von Walter Eucken von "Institutionen und Kultur - die Rückkehr des Altbekannten" (S. 276f). Wir verweisen hier insbesondere auch auf die Faktoren, denen die EZB unter "quality of institutions" neuerdings auch eine große Bedeutung zumisst, um Wachstumsunterschiede im EU-Währungsgebiet zu erklären.

In diesem Zusammenhang ist auch mein Beitrag zum Stichwort "Wachstum / Wachstumspolitik / Wachstumstheorie", der vor kurzem in der Neuauflage des Evangelischen Soziallexikons (9. Auflage 2016) erschienen ist, einschlägig.

"Schließlich heben u. a. Acemoglu und Robinson die grundlegende Bedeutung von Vertrauen als Voraussetzung für die Entwicklung von Gesellschaften hervor, und zwar das Vertrauen in (staatliche) Institutionen, aber auch und gerade das Vertrauen der Menschen zueinander. „Einander vertrauen“ bedeutet zugleich, kooperationsfähig zu sein, wodurch Inventionen, Innovationen und die Vermehrung von Humankapital durch Teilen gefördert werden. Vertrauen erspart zudem Kontroll- und Vertragskosten. Ähnliches kann für solche sozio-kulturellen Variablen wie gesellschaftlicher Zusammenhalt oder die Fähigkeit der Menschen, Beziehungen einzugehen, geschlossen werden." (Spalte 1675f).

Ich schlage in diesem Aufsatz auch die Brücke zur den Erkenntnissen der interdisziplinären Glücksforschung, damit zu einer - sozusagen - höheren Ebene. Bekanntlich ist das Materielle nur Mittel zum Zweck, nicht aber Zweck an sich. Zweck ist ein gelingendes, zufriedenes,

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

glückliches Leben (siehe im Einzelnen hierzu das Kapitel "Was ist Glück überhaupt?" in meinem beigefügten Aufsatz "Glücksforschung auf den Punkt gebracht"). Die "Qualität der Institutionen" in einem Land ist grundlegende für das Ausmaß des Vertrauens, dass in einem Land herrscht. Dieses Ausmaß des Vertrauens hat wiederum einen entscheidenden Einfluss auf die Lebenszufriedenheit, auf das subjektive Wohlbefinden in einem Land.

Im OECD Better Life Index wird dies mit den Indikatoren "Gemeinsinn" und "Zivilengagement" erfasst.

Die OECD schreibt dazu:

"Das Vertrauen in Regierungen ist wichtig für den sozialen Zusammenhalt und das gesellschaftliche Wohlbefinden. Heute mehr denn je fordern die Bürger Transparenz von ihren Regierungen. Nur wenn sie wissen, von wem, warum und wie Entscheidungen getroffen werden, können sie staatliche Instanzen in die Pflicht nehmen und sich auf öffentliche Institutionen verlassen. Außerdem ist nur so garantiert, dass für alle Unternehmen dieselben Spielregeln gelten. Transparenz ist nicht nur unerlässlich, damit der öffentliche Sektor integer bleibt. Sie trägt auch zu einer besseren Regierungsführung bei und senkt das Risiko von Betrug, Korruption und Missmanagement."
(<http://www.oecdbetterlifeindex.org/de/topics/civic-engagement-de/>)

Positive Leadership - ein neues Führungskonzept greift (auf dem Weg: Siemens, Kühne und Nagel)

Am 1.12. hielt Janina Kugel - Mitglied des Vorstands der Siemens AG und dort zuständig für Personal - beim Ludwig Erhard Symposium in Nürnberg einen Vortrag zum Thema "Digitaler Wandel braucht die richtige Führung" (zum neuen Führungskonzept von Siemens siehe Anlage 2 in meinem beigefügten Beitrag "Glücksforschung auf den Punkt gebracht").

Am 25.11. referierte Michael Nebel, Mitglied der Geschäftsleitung und Personalvorstand von Kühne und Nagel zum Thema "Kühne + Nagel Central and Eastern Europe (CEE) - A consolidation with focus on management structure and leadership" im Rahmen der Leadership Lectures der Fakultät Betriebswirtschaft der TH Nürnberg (<https://www.th-nuernberg.de/institutionen/fakultaeten/betriebswirtschaft/online-services/regelmaessige-veranstaltungen/leadership-lectures/page.html#c95990>). Er stellte u.a. die "Leadership Principles", die bei Kühne und Nagel seit 2013 gelten, vor (zum neuen Führungskonzept von Kühne und Nagel siehe Anlage 3 in meinem beigefügten Beitrag "Glücksforschung auf den Punkt gebracht").

Im Prinzip beruhen diese beiden - neuen - Führungskonzepte auf Ansätzen, die sich in der Managementlehre infolge der interdisziplinären Glücksforschung entwickelt haben und sich unter "Positive Organizational Scholarship" finden (siehe hierzu das Kapitel "Was können (besser sollten/ eigentlich müssen) Unternehmen tun?" in meinem beigefügten Beitrag "Glücksforschung auf den Punkt gebracht")

Am 9.11. fand in München das 14. Fachsymposiums des Roman Herzog Instituts (RHI) statt. Es war mit "Werte im Wettbewerb" überschrieben

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

(<https://www.romanherzoginstitut.de/veranstaltungen/detail/14-fachsymposium-des-roman-herzog-instituts-werte-im-wettbewerb.html>).

In seinem Vortrag "Werte und Führung" wies der bekannte Sozialpsychologe Dieter Frey von der LMU darauf hin, dass in Deutschland ein nicht mehr zeitgemäßes Führungsverständnis verbreitet sei, wonach die "Sache", nicht aber der "Mensch" im Mittelpunkt stehe. Er verwies hier insbesondere auch auf die GLOBE-Studie¹.

Bereits 2011 schreiben Frey et al. dazu: „Sowohl in vielen sozialen und kommerziellen Organisationen als auch in anderen gesellschaftlichen Institutionen wie Schulen und Universitäten wird nicht oder nur schlecht geführt. Viele Führungskräfte sind sich ihrer Vorbildfunktion, ihrer Verantwortung und ihrer Verpflichtung nicht bewusst. Infolgedessen wird das Potenzial an Humanressourcen unzureichend aktiviert – ein Problem, das sich noch verschärfen wird.“²

Die GLOBE-Studie, an der für Deutschland Micheal Frese und Felix Brodbeck mitgearbeitet haben, untersucht die Führungskulturen in 61 Ländern. Weltweit haben sich an dieser Studie 17.000 Mittelmanager beteiligt. Diese Studie kommt zum Schluss, dass „deutsche Führungskräfte, was die Humanorientierung im Management angeht, im GLOBE-Ranking international zu den absoluten Schlusslichtern zählen.“³

"Durch detaillierte Analysen der einzelnen Führungsmerkmale jeder Dimension lässt sich mithilfe der GLOBE-Daten bestimmen, welche Führungsmerkmale universell beziehungsweise global als effektiv gelten. ... Hierzu gehören vor allem Führungsmerkmale, die mit Veränderungs- und Verbesserungsorientierung (etwa hohe Leistungsorientierung, vertrauenswürdig, ehrlich, gerecht, vorausschauendes Planen und Handeln, positives Denken, Tatkraft, andere motivieren und ermutigen) sowie mit teamorientierter Führung (zum Beispiel fördert Kooperation und Teamentwicklung, kommuniziert gut, organisiert gut, ist stets auf dem Laufenden) zu tun haben. Mit diesem Befund scheinen die GLOBE-Daten die Auffassung zu stützen, dass es globale Merkmale effektiver Führung gibt. Sie zeigen aber auch, dass global effektive Führung vor allem eine am Menschen orientierte Führung ist und weniger ein am Geschäft orientiertes Management. Die durch GLOBE als universell identifizierten Merkmale effektiver Führung beziehen sich fast ausschließlich auf den Umgang mit Menschen und sozialen Gruppen in Organisationen."

Felix. C. Brodbeck, Die Suche nach universellen Führungsstandards: Herausforderungen im globalen Dorf, in; Wirtschaftspsychologie aktuell, 2/2016, S. 20
(http://www.wirtschaftspsychologie-aktuell.de/files/WPa_1-08_Brodbeck.pdf).

So wundert es auch nicht, dass seit 2001 die jährlichen Umfragen zum Gallup Engagement-Index für Deutschland eher schlechte Ergebnisse zeigen
(<http://www.gallup.de/183104/engagement-index-deutschland.asp>). Gallup selbst führt dies

¹ Zur GLOBE-Studie siehe etwa Felix. C. Brodbeck, Die Suche nach universellen Führungsstandards: Herausforderungen im globalen Dorf, in: Wirtschaftspsychologie aktuell, 2/2016, S. 19-22
(http://www.wirtschaftspsychologie-aktuell.de/files/WPa_1-08_Brodbeck.pdf).

² Dieter Frey, Tanja Peter, Gina Dirmeier, Die Relevanz von Führung in Unternehmen und Familien, in: Althammer, J. et al., in: Wie viel Familie verträgt die moderne Gesellschaft?, Roman Herzog Institut München 2011, S. 100.

³ Gesine Braun, Stolz und Vorurteil, in: Harvard Business Manager, Ausgabe August 2012, S. 30f.

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

im Wesentlichen auf Führungsmängel bei den direkten Vorgesetzten zurück. Oder um Frey zu zitieren: Es besteht noch reichlich Potenzial nach oben.

Die neuen Führungskonzepte von Siemens und Kühne und Nagel setzen genau hier an.

Bei der Veranstaltung des RHI wurde auch die neue Studie des RHI "Werte, Arbeitseinstellungen und unternehmerische Anforderungen - Die Neue Generation" vorgestellt (<https://www.romanherzoginstitut.de/publikationen/detail/die-neue-generation.html>). Folgt man Kapitel 5, das von Jutta Rump verfasst wurde, dann ist mit einem solch althergebrachten Verständnis von Führung bei der Generation Y "kein Staat mehr zu machen".⁴ Oder anders: Unternehmen, die bei der Führung nicht umdenken, werden es bald schwer haben, MitarbeiterInnen zu halten bzw. neue zu gewinnen. Um es ganz nüchtern in der Sprache der Ökonomen ausdrücken: sie werden im Wettbewerb um gute MitarbeiterInnen schlicht das Nachsehen haben. Es geht also nicht um "Gedöns" (um einen in den 90er Jahren von Altbundeskanzler Gerhard Schröder geprägten Begriff aufzugreifen), sondern ums Eingemachte, um "Hard Facts". Oder anders: "Soft facts" sind die eigentlichen "Hard facts" in Zukunft.

Für die ARD-Themenwoche 2016, die sich mit dem Thema "Zukunft der Arbeit" beschäftigte (http://www.ard.de/home/intern/presse/pressearchiv/ARD_Themenwoche_2016___Zukunft_der_Arbeit_/3135958/index.html), ist vom SWR der Sendebbeitrag "Faktor Menschlichkeit" produziert worden. Er gibt u.a. gute Einblicke in den Upstalsboomer Weg (s.u.), aber auch andere Unternehmen z.B. aus dem Bereich der Elektroindustrie kommen zu Wort (<http://www.ardmediathek.de/tv/Faktor-Menschlichkeit/Faktor-Menschlichkeit/Das-Erste/Video?bcastId=38580976&documentId=38581000>).

Am 25.10. habe ich beim "Managementsymposion Personal 2016" bei der Akademie Bayerischer Genossenschaftsbanken in Beilngries einen Vortrag zum Thema "Glückliche und zufriedene MitarbeiterInnen - eine Herausforderung für Führung und Management" vor ca. 50 Personalleitern/-vorständen bayerischer Genossenschaftsbanken gehalten. In der Diskussion zeigte sich, dass die Raiffeisenbank Würzburg gerade dabei ist, das "Glücks-Konzept" der Hotelkette Upstalsboom einzuführen und in diesem Zusammenhang auch Happiness-Beauftragte "ausbilden" lässt (der "Wertebaum" der Hotelkette Upstalsboom findet sich in der Anlage 1 in meinem beigefügten Beitrag "Glücksforschung auf den Punkt gebracht").

Einen Tag zuvor habe ich in gekürzter Form einen ähnlichen Vortrag in Homburg (Saarland) vor Gewerkschaftsfunktionären, Kirchenvertretern und Betriebsräten gehalten. Im Nachgang dazu fand eine hochrangig besetzte Podiumsdiskussion statt (https://www.arbeitskammer.de/fileadmin/user_upload/ak_download_datenbank/Aktuelle_s/Veranstaltungen/Veranstaltungen_2016/04.10.2016_Glu__cklicheMitarbeiter_10.2016.pdf).

In seinem Schlusswort wies der 1. Bevollmächtigte der IG-Metall Homburg-Saarpfalz, Ralf Reinstädtler, darauf hin, dass die IG-Metall in der Tarifrunde 2018 das Thema Arbeitszufriedenheit in den Vordergrund stellen wird. Er sagte, dass bei den IG-Metall-Tarifen die - in den Unternehmen kaum relevante - unterste Lohngruppe bei knapp 2.600

⁴ Mit der Generation Y sind die Ende der 70er bis Mitte der 90er Jahre Geborenen gemeint. Die danach Geborenen werden der Generation Z zugerechnet. Ein interessantes Interview mit Christian Scholz zur Generation Z findet sich unter <http://www.karrierefuehrer.de/branchen/wirtschaftswissenschaften/generation-z-interview-christian-scholz.html>.

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

Euro im Monat liege. Die materiellen Grundbedürfnisse seien also nicht mehr das vorrangige Thema. Es gehe vielmehr nun auch um mehr Arbeitszufriedenheit, also gute Führung und gute Arbeitsplatzgestaltung. Dieses Thema dürften bald wohl auch andere Gewerkschaften aufgreifen.

Im "Profil" 6/2016 unter dem Titel "Produktiver, kreativer, loyaler" (siehe Anlage) und in der Ausgabe Mai 2016 der Zeitschrift "ManagerSeminare" unter der Rubrik "characters" sind auch einschlägige Interviews mit mir dazu erschienen ("Gute Entscheidungen müssen wohlüberlegt sein":http://www.managerseminare.de/ms_Artikel/Dr-Karlheinz-Ruckriegel-in-characters-Gute-Entscheidungen-muessen,244601).

In unserem Buch "Gesundes Führen mit Erkenntnissen der Glücksforschung", das Ende 2014 beim Haufe-Verlag erschienen ist, haben wir uns mit dieser Thematik aus verschiedenen Blickwinkel beschäftigt. Die Autoren dieses Buches sind Günter Niklewski, Ärztlicher Direktor und Chefarzt für Psychiatrie und Psychotherapie am Klinikum Nürnberg, Andreas Haupt, Regionalgeschäftsführer der BARMER GEK Mittelfranken und ich (<https://shop.haufe.de/prod/gesund-fuehren-mit-erkenntnissen-der-gluecksforschung#tabs>).

Gute Konzepte auf der Höhe der Zeit sind das eine, eine flächendeckend Umsetzung im Unternehmen sind das andere. Es geht - um einen Slogan aus der Werbung (Opel) aufzugreifen - darum, ein "Umparken im Kopf" der Führungskräfte zu erreichen, sie auch von den neuen Ansätzen zu überzeugen, zu begeistern.

Aber auch hier gibt es mittlerweile gute Ansätze.

Vom 11.11.- 13.11. habe ich an dem Führungstraining "Be You Best - Positiv Führen" in Grainau bei Garmisch-Partenkirchen teilgenommen. Das Seminar wurde von Positive Business / Daniela Blickhan und Partner veranstaltet. Daniela Blickhan ist die Vorsitzende des Deutschsprachigen Dachverbands Positive Psychologie e.V.. In ihrem Buch, Positive Psychologie - Ein Handbuch für die Praxis, Paderborn 2015 liefert Daniela Blickhan auch einen hervorragenden Überblick über den aktuellen Stand der Positiven Psychologie.

Das Seminar beruht auf dem aktuellen Erkenntnisstand der Positiven Psychologie - einem Teilgebiet der interdisziplinären Glücksforschung. Das Seminar hat die einzelnen Elemente "Stärken", "intrinsische Motivation", "Flow", "psychische Grundbedürfnisse" und "Werte" schlüssig entwickelt und in einen Gesamtzusammenhang gestellt. In Übungen wurde dieses vernetzte Denken auf die Lebensumstände der Teilnehmer bezogen und angewendet, um brauchbare Lösungsansätze zu finden (und sie wurden auch gefunden). Ich kann diese Seminar nur nachdrücklich für Führungskräfte - persönlich und für den Führungsalltag - empfehlen (<http://www.positivebusiness.eu/training>).

AOK Bayern bietet Glücksseminare/-kurse und -vorträge für/in Unternehmen und Mitglieder

Auch die AOK Bayern hat mittlerweile einschlägige Angebote in ihrem Gesundheitsvorsorge-Programm.

Unter "Service für Unternehmen" hat die AOK Bayern bereits 2016 Seminare zum Thema "**Think positive – wie Gedanken unsere Stimmung beeinflussen**" in Unternehmen durchgeführt:

"Das neue Seminar der AOK Bayern zeigt den Zusammenhang zwischen Ereignissen und Bewertungen auf und verdeutlicht die Konsequenzen von Bewertungen für das eigene Wohlbefinden. Den Teilnehmenden wird vermittelt, wie man aktiv hinderliche Gedanken und Einstellungen erkennen und sein Denken den eigenen Zielen dienlich verändern kann. Hierdurch können das subjektive Wohlbefinden und die Stresstoleranz erhöht werden." (<http://www.aok-business.de/bayern/gesundheit/angebote/think-positive/>).

Die AOK Bayern bietet auch **Vorträge zum Thema Glück** an:

"Sind Sie glücklich? Was ist eigentlich Glück und was macht uns glücklich? Glückliche Menschen sind produktiver, haben ein besser funktionierendes Immunsystem und sogar eine höhere Lebenserwartung. Es lohnt sich also herauszufinden, was wir selbst zu unserem Glück beitragen können. Im Vortrag erarbeiten wir Perspektiven, mit denen jeder in seinem (Berufs-) Alltag glücklicher werden kann (https://bayern.aok.de/landingpages/gesundheitsangebote/?tx_aokzdevents_zdeventsplugin%5Bid%5D=71296&tx_aokzdevents_zdeventsplugin%5Bdistance%5D=2.51&tx_aokzdevents_zdeventsplugin%5Baction%5D=show&tx_aokzdevents_zdeventsplugin%5Bcontroller%5D=Event&cHash=7916bbb604291261f00ebf1170614153)."

Der Kurs "**Gut mit sich umgehen: Stressbewältigung & Positive Psychologie**" wird von der AOK Bayern 2017 flächendeckend für alle Mitglieder angeboten. Dieser Kurs wurde von der AOK Bayern zusammen mit Daniela Blickhan vom Inntal-Institut entwickelt (<https://www.inntal-institut.de/node/2169>).

Positive Education - zur Zukunft der Schule und des Lernens

Aber auch in der Bildung (Schule) kommt die Diskussion unter dem Titel "Positive Education" voran. Neuseeland gibt hier ein gutes Beispiel. So hat etwa die "Geelong Grammer School" in Zusammenarbeit mit den weltweit führenden Vertreter der Positiven Psychologie ein Gesamtkonzept über alle Klassen hinweg entwickelt und in diesem Zusammenhang auch ein Institut zur Lehrerfortbildung gegründet (<https://www.ggs.vic.edu.au/School/Positive-Education/What-is-Positive-Education>).⁵

Bei der Bildungsdiskussion in Deutschland geht es ja - bei weitem - nicht nur um mehr finanzielle Mittel. Es geht vielleicht noch mehr um eine inhaltliche Neukonzeption, die zu mehr Begeisterung und somit auch zum bessern Lernergebnisse führt. Bekanntlich lernt man mit Begeisterung weit besser als unter Angst. Genau darauf zielt Positive Education: Es geht

⁵ Vgl. hierzu auch Jacolyn M. Norrish, Positive Education: The Geelong Grammar School Journey, Oxford 2015.

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

darum, die Voraussetzungen für positive Gefühle, Engagement und Flow, positiven Beziehungen, Sinn und Selbstwirksamkeit im Schulalltag durch alle Jahrgangsstufen hinweg zu schaffen.

Auf Einladung des OeAD (Österreichischer Austauschdienst - weitgehend vergleichbar mit dem DAAD in Deutschland) - habe ich am 22.11. auf einer Bildungskonferenz in Wien einen Vortrag zum Thema "Glücksforschung: Erkenntnisse für Schule und Beruf" gehalten (http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20161123_OT0019/schule-grenzenlos-grenzenlose-anforderungen-was-soll-die-lehrperson-im-21-jahrhundert-alles-koennen-bild). Dazu sind auch Interviews mit mir auf ORF 1 gesendet und in "Die Presse" erschienen (http://diepresse.com/home/bildung/schule/5122629/Wir-muessen-schauen-dass-Kinder-selbst-lernen-wollen?_vl_backlink=/home/bildung/index.do).

Paul Romer: "The Trouble With Macroeconomics"- zur Grundsatzdiskussion in der Volkswirtschaftslehre (Economics)

Es ist bemerkenswert wie gut Fehlentwicklungen in der VWL selbst mit Ansätzen der Behavioral Economics erklärt werden können.

Interessant ist in diesem Zusammenhang etwa auch die Diskussion, die Paul Romer - ein seit Jahren immer wieder heiß gehandelter Anwärter für den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften - mit seinem Paper "The Trouble With Macroeconomics" losgetreten hat (<https://paulromer.net/>).

Schon das Abstract von Romer enthält enorme Brisanz:

"For more than three decades, macroeconomics has gone backwards. ... Macroeconomic theorists dismiss mere facts by feigning an obtuse ignorance about such simple assertions as "tight monetary policy can cause a recession." Their models attribute fluctuations in aggregate variables to imaginary causal forces that are not influenced by the action that any person takes. A parallel with string theory from physics hints at a general failure mode of science that is triggered when respect for highly regarded leaders evolves into a deference to authority that displaces objective fact from its position as the ultimate determinant of scientific truth."

Gegen Ende seines Aufsatzes schreibt Romer unter Bezugnahme auf den bekannten Psychologen Jonathan Haidt:

"A norm that places an authority above criticism helps people cooperate as members of a belief field that pursues political, moral, or religious objectives. As Jonathan Haidt (2012) observes, this type of norm had survival value because it helped members of one group mount a coordinated defense when they were attacked by another group. It is supported by two innate moral senses, one that encourages us to defer to authority, another which compels self-sacrifice to defend the purity of the sacred." (S. 21).

Und das gravierende Konsequenzen für die Glaubwürdigkeit:

"... why should you expect that people who want answers will keep paying attention to economists after they learn that we are more committed to friends than facts.? ...

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

But science and the spirit of the enlightenment are the most important human accomplishments. They matter more than the feelings of any of us." (S. 22).

Am 16.2. fand in Frankfurt die dritte Konferenz der Reihe "Ökonomie neu Denken", die der Stifterverband für die deutsche Wissenschaft, PwC und die Bertelsmann Stiftung veranstaltet haben, statt (<http://www.stifterverband.de/oekonomie/>). Die Keynote zum Thema "Die Zukunft der Makroökonomik – Evolution statt Revolution" hielt Rüdiger Bachmann (dieser Vortrag ist als Aufzeichnung verfügbar: <http://www.stifterverband.de/oekonomie/videos/index.html>.) Bachmann ist auch der Nachwuchsbeauftragte des Vereins für Socialpolitik, der Vereinigung der deutschsprachigen Ökonomen (VWL).

In der anschließenden Diskussion mit Bachmann habe ich darauf hingewiesen, dass die (DSGE)- Makro-Modelle letztlich - sozusagen als DNA - in ihrer Mikrofundierung auf einem repräsentativen Akteur (traditionell: Homo oeconomicus) fußen und deshalb kaum mit den fachübergreifenden Erkenntnissen der Behavioral Economics kompatibel seien.

Die Grundlage der Behavioral Economics ist das "Dualen Handlungssystem", das den menschlichen Entscheidungen zugrunde liegt und handlungsbestimmend ist.⁶ Daniel Kahneman spricht hier von System 1 (vereinfacht das Limbische System) und System 2 (vereinfacht der Neocortex). Der Psychologe Daniel Kahneman hat für seine Arbeiten, die auf dem Dualen Handlungssystem fußen, 2002 den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften bekommen.

System 1 und System 2 lassen sich kurz wie folgt charakterisieren:

"Im Gegensatz zur A-priori-Annahme des Homo oeconomicus in der Neoklassik ist das Duale Handlungssystem, mit dem die Behavioral Economics arbeiten, psychologisch und neurobiologisch fundiert. Das Duale Handlungssystem besteht aus zwei Teilen. Das System 1 ist die schnelle Gehirntätigkeit, die sich in Millisekunden bemisst. Sie ist unwillkürlich, automatisch und ständig aktiv. Sie ist intuitiv, weil das System 1 durch Assoziationsnetzwerke funktioniert und impulsiv und von Gefühlen getrieben ist. Das System 2 ist langsam, willentlich und anstrengend. Es ist der Ort der Selbstbeherrschung, die (manchmal) die Oberhand über automatische Routinetätigkeiten gewinnt und emotional bedingte Impulse zum Schweigen bringen kann. Insgesamt ergibt sich eine Täuschung des Geistes: Wir setzen den Inhalt unseres Bewusstsein (System 2) mit der gesamten Tätigkeit unseres Geistes gleich. In Wirklichkeit findet die Mehrzahl der geistigen Abläufe im System 1 statt. Beide Denkweisen kommen oft zu unterschiedlichen Schlüssen – erfolgreiche Entscheider müssen sie deshalb kombinieren, um in verschiedenen Situationen richtig zu urteilen."

Karlheinz Ruckriegel, Günter Niklewski, Andreas Haupt, Gesundes Führen mit Erkenntnissen der Glücksforschung, Freiburg 2014, S. 30

Es geht also einerseits um den Prozess des Entscheidens und Handelns im Dualen Handlungssystem, also um das Zusammenwirken von System 1 und System 2, das oft zu

⁶ Die Erkenntnisse zum Dualen Handlungssystem haben mittlerweile auch Eingang in die Managementlehre gefunden. Siehe hierzu etwa das Standardlehrbuch zur Entscheidungslehre von Max H. Bazerman und Don A. More, Judgment in Managerial Decision Making, 8. Auflage, Hoboken (NJ) 2013.

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

kognitiven Verzerrungen ("errors") führt. Zum anderen um die Begrenztheit der kognitiven Leistungsfähigkeit von System 2 ("Begrenztheit der kognitiven Ressourcen").

System 1 wurde im Zuge der Evolution entwickelt, um die Hauptaufgaben, die für das Überleben notwendig waren, zu lösen. Das System 2 kam viel später und hat die Aufgabe gezielter Überprüfung und Suche. Nur System 2 ist in der Lage (begrenzt) rational, d.h. logisch widerspruchsfrei, zu denken. Die Leistungsfähigkeit von **System 2** ist allerdings **kognitive begrenzt**. Und das Ausmaß der Aktivitäten von System 2 unterscheidet sich von Mensch zu Mensch.

Daniel Kahneman schreibt zur Werthaltigkeit der "Rationalitätsannahme" für menschliches Entscheiden und Handeln:

"We documented systematic errors in the thinking of normal people, and we traced these errors to the design of the machinery of cognition (im Dualen Handlungssystem, Anmerk. KR) ...
 ... The only test of rationality is not whether a person's beliefs and preferences are reasonable, but whether they are internally consistent. ... The definition of rationality as coherence is impossibly restrictive; it demands adherence to rules of logic that a finite mind is not able to implement."

Daniel Kahneman, Thinking fast and slow, London/New York 2011, S. 8 and 411.

In dem Beitrag "Der jüngste Methodenstreit: Alter Streit mit neuen Akzenten (in: Heinz D. Kurz (Hrsg.), Studien zur Entwicklung der ökonomischen Theorie XXVIII, Schriften des Vereins für Socialpolitik, Neue Folge Band 115/ XXVIII, Berlin 2014, S. 26f.) schreibt Jürgen Kromphardt:

"In der Makroökonomie ... haben Modelle auf der Basis ... (von) im Widerspruch zur Realität stehenden Annahmen eine bedenkliche, dominierende Stellung erlangt. Insbesondere die DSGE-Modelle (Dynamic Stochastic General Equilibrium) verwenden Annahmen des nutzenmaximierenden, langfristig kalkulierenden, rationalen Agenten; sie halten dies für eine "sound microfoundation" der Makroökonomie ..."

In diesem Aufsatz zitiert Kromphardt auch David Colander, Axel Leijonhufvud u.a., die bereits 2008 im American Economic Review - dem führenden Journal in Economics - forderten, die Welt der DSGE-Modell hinter sich zu lassen und eine Makroökonomie anzustreben, die empirisch basiert statt neoklassisch fundiert ist (S. 27f.):

"In truth, however, nothing could be more ad hoc than the standard microfoundations; as economists such as Pareto, Hicks, and Koopmans have made clear. The assumption we make about individuals in microeconomics are based on introspection, not on any mass of coherent empirical evidence or even on any intuitive plausibility criteria. The only justification of the hyper-rational, self-interested agent typically used in standard macro models was that it was consistent with the characterization used in micro theorizing. And even that justification is now disappearing with the rise of behavioral economics. ... Any meaningful model of the macro economy must analyze not only the characters of the individuals but also the structure of their interactions."

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

David Colander, Peter Howitt, Alan Kirman, Axel Leijonhufvud, Perry Mehrling, Beyond DSGE Models: Toward an Empirically Based Macroeconomics, American Economic Review: Papers and Proceedings, Vol. 98 (2008), S. 236-240

Wie Colander et al. schreiben, machen die Erkenntnisse der Behavioral Economics, die auf der Grundlage des "Dualen Handlungssystems" basieren, diese Art der microfoundation, damit aber diese Art von Modellen, gänzlich hinfällig.

Daniel Kahneman verweist auch in einem Beitrag im American Economic Review im Jahre 2003 darauf, dass er seine erste Begegnung mit den „psychological assumptions of economics“ Anfang der 70er Jahre hatte, als Bruno Frey in einem Artikel schrieb, dass „the agent of economic theory is rational and selfish, and that his tastes do not change“, wobei er als Psychologe davon kein Wort glauben konnte („not to believe a word of it“).⁷

Leider hatten Kahneman`s Forschungsergebnisse, die in der Verleihung des Nobelpreises für Wirtschaftswissenschaften im Jahr 2002 auch hoch-offiziell gewürdigt wurden, in den 00er Jahren keinen Einfluss auf den Mainstream der Ökonomen, die unbeirrt an ihren neoklassischen Annahmen festhielten.

Der Kognitionspsychologen Richard E. Nisbett führt in seinem Buch "Einfach Denken - Wie wir alltägliche Denkfallen vermeiden und die richtigen Entscheidungen treffen" (Frankfurt, 2016) Folgendes aus:

"Mikroökonomie beschäftigt sich mit der Entscheidungsfindung von Individuen, Unternehmen und ganzen Gesellschaften. Mikroökonomien haben zudem die Angewohnheit, uns zu sagen, wie wir Entscheidungen treffen sollten. ... Die jüngste mikroökonomische Schlacht entbrannte, als sich Kognitionspsychologen und Sozialpsychologen ins Kampfgetümmel stürzten. Die Disziplin der Verhaltensökonomik ist eine Mischung aus psychologischen Theorien und Forschungen und neuen ökonomischen Sichtweisen. Dieses Zwitterwesen schickt sich an, die traditionellen deskriptiven (beschreibenden, Anmerk. KR) und präskriptiven (Normen festlegenden, Anmerk. KR) Entscheidungstheorien (der auf der homo oeconomicus Annahme beruhenden neoklassischen Theorie, Anmerk. KR) über den Haufen zu werfen." (S. 92).

Bereits Ende 2009 schrieb William White, der frühere Chefvolkswirt der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ) in Basel, unter dem Titel "Modern Macroeconomics Is on the Wrong Track" in einer Veröffentlichung des IWF (FINANCE & DEVELOPMENT, December 2009, Volume 46, Number 4 - <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2009/12/white.htm>):

"What do the above considerations imply for the future of macroeconomics? The **simplifying assumptions** of the New Classical and New Keynesian models do not make them obvious candidates for near-term guidance on how best to conduct macroeconomic policies. We are left then with the Keynesian framework, with all the likely fuzziness and uncertainties implicit in the principal functional forms being subject to "animal spirits.""

Ähnlich äußerte sich der damalige Präsident der Europäischen Zentralbank, Jean-Claude Trichet in einer Rede Ende 2010:

⁷ Daniel Kahneman, Psychological Perspective on Economics, in: American Economic Review, Vol. 93 (2003), Nr. 2, S. 162.

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

„Die Makromodelle haben bei der Vorhersage der Krise versagt. Als Praktiker fanden wir kaum Hilfe aus der Wissenschaft und ihren Modellen. Wir fühlten uns im Stich gelassen von der gängigen Theorie. In Ermangelung an Leitlinien aus der Wissenschaft mussten wir auf unsere Erfahrungen vertrauen.“ (zitiert nach Financial Times Deutschland, Praktiker verzweifeln an deutschen Ökonomen, vom 30.3.2012).

Jörg Asmussen, ehemaliges Mitglied des EZB-Rates, führte bei der zweiten Konferenz der Reihe "Ökonomie neu denken" des Stifterverband für die deutsche Wissenschaft am 26.2.2014 in Frankfurt (<http://www.stifterverband.de/oekonomie/>) in seiner Keynote "Soziale und ökologische Marktwirtschaft neu denken" Folgendes aus.

"Ich denke, dass inzwischen klar ist, was wirtschafts-theoretisch nicht funktioniert hat: Im Kern ging es um die Unzulänglichkeit der neoklassischen Finanzmarkttheorie, die Institutionen weitgehend ignoriert hat und unterstellt, dass Finanzmärkte stabil sind, Informationen effizient verarbeitet werden und Wirtschaftssubjekte rational handeln." (Handelsblatt vom 27.2.2014, S. 30f)

Jörg Asmussen hat die EZB 2013 bei der mündlichen Verhandlung vor dem Bundesverfassungsgericht, bei der es darum ging, inwieweit die von der EZB im Sommer 2012 angekündigten Käufe von Staatsanleihen im Bedarfsfall rechtlich noch mit dem EZB-Mandat gedeckt sind, vertreten.⁸

Ähnlich die Nobelpreisträger Akerlof (2001) und Shiller (2013):

„The theories economists typically put forth about how the whole economy works are **too simplistic.**“

George A. Akerlof, Robert J. Shiller, Animal spirits – How Human Psychology Drives the Economy, and why it Matters for Global Capitalism, Princeton 2009, S. 146.⁹

Allerdings ist diese grundlegende Kritik an der Neoklassik auch nicht gerade neu. Sie findet sich bei Emile Durckheim, einem Klassiker der (Wirtschafts-) Soziologie, bereits 1887:

„Ist die Anwendung von Abstraktionen nicht ein legitimes Mittel in der Ökonomie? Ohne Zweifel – nur sind nicht alle Abstraktionen gleichermaßen korrekt. Eine Abstraktion besteht in der Isolierung eines Teils der Realität, nicht indem man sie verschwinden lässt.“¹⁰

Dies ist im Übrigen auch eine Position, die Gustav von Schmoller als führender Vertreter der „Jüngeren Deutschen Historischen Schule“ Ende des 19. Jhr. im Methodenstreit mit Carl

⁸ siehe hierzu etwa auch Karlheinz Ruckriegel, Bundesverfassungsgericht versus EZB/Eurosystem - zur Frage der Effizienz von Finanzmärkten, Sonderdruck Nr. 56 der Schriftenreihe der TH Nürnberg, März 2014 (http://www.th-nuernberg.de/fileadmin/Hochschulkommunikation/Publikationen/Sonderdrucke/56_Ruckriegel.pdf).

⁹ “The core theory used in economics builds on a simple but powerful model of behavior. Individuals make choices so as to maximize a utility function, using the information available, and processing this information appropriately. Individuals` preferences are assumed to be time-consistent, affected only by own payoffs, and independent of the framing of the decision. Laboratory experiments in both the psychology and the economics literature raise serious questions about this assumptions.” Stefano DellaVigna, Psychology and Economics: Evidence from the Field, in: Journal of Economic Literature, Vol. 47/2, Juni 2009, S. 315.

¹⁰ zitiert nach Richard Swedberg, Grundlagen der Wirtschaftssoziologie, Heidelberg 2009, S. 53.

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

Menger, dem Vertreter der „Österreichischen Grenznutzenschule“ einnahm. „For Schmoller, psychology provided the key to social sciences.“¹¹

So schreibt Gustav von Schmoller (Grundriß der Allgemeinen Volkswirtschaftslehre, Leipzig 1904, S. VI):

„Ich wollte die Volkswirtschaftslehre von falschen Abstraktionen durch exakte historische, statistische, volkswirtschaftliche Forschung befreien, aber doch stets zugleich generalisierender Wirtschaftstheoretiker soweit bleiben, als wir nach meiner Überzeugung heute schon dazu festen Grund unter den Füßen haben. Wo solcher mir zu fehlen scheint, da habe ich auch im Grundriß lieber nur die Tatsachen beschrieben und einige Entwicklungstendenzen angedeutet, als luftige Theorien aufgebaut, die mit der Wirklichkeit nicht in Fühlung stehen, bald wieder wie Kartenhäuser zusammenfallen.“

Durckheim und von Schmoller standen hier in einer Reihe mit Adam Smith, der sich in seinem Werk *“The Theory of Moral Sentiments”* (Theorie der ethischen Gefühle) von 1759 (Erstauflage, die sechste und letzte Auflage ist 1790, dem Todesjahr von Adam Smith, erschienen) schon früh als Behavioral Economist erwies: *“In short, Adam Smith`s world is not inhabited by dispassionate rational purely self-interested agents, but rather by multidimensional and realistic human beings.”*¹²

Eine ähnliche Position vertrat Max Weber: *„Weber also argued (unlike modern economists) that not only interest but also tradition and emotion drive behaviour of the individual.”*¹³

Aber auch nach Alfred Marshall, dem Hauptvertreter der Cambridger Schule, dürfe die Nationalökonomie *„den Menschen nicht abstrakt, sondern nur als eine Person von Fleisch und Blut behandeln, sie müsse sich mit ihm befassen, wie er ist.“*¹⁴

Auch Ludwig Erhard und Wilhelm Röpke kritisierten die Neoklassik wegen ihrer Wirklichkeitsferne und ihrer Lösgelöstheit von Kultur und Geschichte massiv.¹⁵ Bereits G. Briefs brachte dies 1915 auf den Punkt: *„Der Mensch wird versachlicht, willenlos eingespannt in das Gefüge objektiv mechanischer Zusammenhänge.“*¹⁶

Hans Albert sprach im Zusammenhang mit der Neoklassik in den 60er Jahren des letzten Jahrhunderts von Modell-Platonismus¹⁷: *„... unhaltbar ist aber die Auffassung derjenigen*

¹¹ Geoffrey M. Hodgson, *How Economic forgot History*, London et al. 2001, S. 116; vgl. hierzu etwa auch Günter Schmolders, *Historische Schule*, in: Otmar Issing, *Geschichte der Nationalökonomie*, München 1984, S. 115 sowie Paul Mombert, *Geschichte der Nationalökonomie*, Jena 1927, S. 472 – 488.

¹² Ashraf, N. Camerer, George Loewenstein, Adam Smith, Behavioral Economist, in: *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 19, Nr. 3, Summer 2005, S. 142. Siehe hierzu etwa auch H. Gintis,, Samuel Bowles, Robert Boyd, Ernst Fehr (Hrsg.), *Moral Sentiments and Material Interests: The Foundation of Cooperation in Economic Life*, Cambridge 2005, S. 3.

¹³ Richard Swedberg, *Max Weber and the Idea of Economic Sociology*, Princeton 1998, S. 5.

¹⁴ Paul Mombert, *Geschichte der Nationalökonomie*, Jena 1927, S. 493.

¹⁵ Vgl. Hans Jürgen Schlösser, *Menschenbilder in der Ökonomie*, in: *Orientierungen zur Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik*, Nr. 112 (2/2007), S. 69.

¹⁶ Zitiert nach Sean Patrick Saßmannshausen, *Der homo oeconomicus im Spiegel kognitions- und biopsychologischer Erkenntnisse*, in: Nils Goldschmidt, Hans G. Nutzinger (Hrsg.), *Vom homo oeconomicus zum homo culturalis – Handlung und Verhalten in der Ökonomie*, Berlin 2009, S. 68.

¹⁷ Modellplatonismus: "Bezeichnung für ein in einzelnen Bereichen der Wirtschaftswissenschaften anzutreffendes Verfahren, Theorien und Modelle vor dem möglichen Scheitern an Erfahrungstatsachen durch Anwendung von Immunisierungsstrategien abzusichern. Der Begriff Modellplatonismus wurde in kritischer Absicht von H. Albert (*„Marktsoziologie und Entscheidungslogik“*, 1967) eingeführt. Indizien sind v. a. die Benutzung von unspezifizierter Ceteris Paribus-Annahme und die Verwendung von Verhaltensannahmen, oft mit nur geringem Realitätsbezug. Albert schlägt vor, den Modellplatonismus durch konsequente

Vertreter des modelltheoretischen Denkens der Nationalökonomie, die die Überprüfung von Modellaussagen für überflüssig halten, weil sie glauben, der mathematisch-logische Zusammenhang dieser Aussagen sei eine ausreichende Garantie ihrer Realitätsgeltung. Der Modellplatonismus dieser Theoretiker scheitert daran, dass denotwendige Aussagen empirisch inhaltlos und damit für Erklärung und Prognose unbrauchbar sind. ... Der Modell-Platonismus ist eine methodologische Auffassung, die dem ideologischen Denken innerhalb der Nationalökonomie stark entgegengerichtet.¹⁸

Oder aktuell:

„Warum sollten die Wirtschaftswissenschaften als Fach, in dem das menschliche Verhalten erforscht wird, Modelle bevorzugen, die die Dynamik unbelebter Objekte nachbilden? Warum setzt man nicht besser Methoden zur Interpretation lebendiger Interaktionen freier Individuen ein?“

Claus Dierksmeier, Leiter des Weltethos-Institut, Universität Tübingen¹⁹

Auf jeden Fall ist es **allerhöchste Zeit**, dass die VWL wieder in der Wirklichkeit/ Realität vererdet wird.

Darauf hat auch Bundeskanzlerin Angela Merkel bei ihrer Rede zur Eröffnung des 5. Treffens der Nobelpreisträger für Wirtschaftswissenschaften am 20.8.2014 in Lindau hingewiesen:

"Leitmotiv für Ihr diesjähriges Treffen ist: "How useful is economics – how is economics useful?" Es ist gut, dass Sie das **so** fragen Aber natürlich stellt sich auch die Frage, welchen Nutzen Wirtschaftswissenschaften für die Gesellschaft haben. ... Sie kennen das aus den Wirtschaftswissenschaften natürlich auch, dass man nicht alles im luftleeren Raum erforschen kann. ... der Anspruch, der Realität **so** nahe wie möglich zu kommen, sollte da, wo Beratung im politischen und gesellschaftlichen Bereich erfolgt, schon bestehen."

Ähnlich Kurt Biedenkopf in seinem Gastkommentar im Handelsblatt in der Wochenendausgabe vom 30.12.2016 - 1.1.2017, der mit "Die Abschaffung der Wirklichkeit" überschrieben ist und sich mit den Gefahren des "Postfaktischen" für Politik und Gesellschaft beschäftigt:

"Die freie demokratische Auseinandersetzung ist angewiesen auf eine Trennung von Wahrheit und Meinung. Die postfaktische Politik hebt diese Trennung auf. Die Studenten im kalifornischen Berkeley brachten die Gefahren dieser Politik bereits Anfang der sechziger Jahre gegen ihre Professoren mit der Spottformel in Stellung: 'If your theory doesn't fit the

Soziologisierung des ökonomischen Denkens zu überwinden, indem von den tatsächlichen Motivstrukturen, Wertorientierungen und Einstellungen der Wirtschaftssubjekte ausgegangen sowie der verhaltensrelevante Kontext berücksichtigt wird." (<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/modellplatonismus.html>). Hinzuzufügen ist hier vielleicht noch, dass es auch nicht viel weiterhilft, wenn Daten ggf. ökonomisch so hingetrimmt werden, dass sie zur neoklassischen Theorie zu passen scheinen oder etwas freundlicher ausgedrückt, wenn sie ökonomisch „im Lichte“ der neoklassischen Theorie interpretiert werden. Sehr aufschlussreich sind in diesem Zusammenhang auch die Beiträge von Nobert Häring, die derzeit unter "Krise der empirischen Ökonomie" in loser Folge unter der Rubrik Wirtschaftswissenschaften im Handelsblatt erscheinen.

¹⁸ Hans Albert, Modell-Platonismus: Der neoklassische Stil des ökonomischen Denkens in kritischer Beleuchtung, wiederabgedruckt in: derselbe, Marktsoziologie und Entscheidungslogik – Ökonomische Probleme in soziologischer Perspektive, Neuwied am Rhein u.a. 1967, S. 384.

¹⁹ zitiert nach: Wirtschaftsethiker fordert mehr Moral im Ökonomiestudium, Pressemitteilung der Universität Tübingen vom 13.7.2016 (<https://www.uni-tuebingen.de/aktuelles/pressemitteilungen/newsfullview-pressemitteilungen/article/wirtschaftsethiker-fordert-mehr-moral-im-oekonomiestudium.html>)

Newsletter 1/2017 von Prof. Karlheinz Ruckriegel

facts, too bad for the facts'. Die Volkswirtschaftslehre hatte damals damit begonnen, statt von realen Wirklichkeiten - und deren schnell wachsenden Komplexitäten - von Modellen einer erdachten Wirklichkeit auszugehen und ihre Theorien an ihnen zu erproben. Inzwischen fragen sich Träger des Nobelpreises für Ökonomie, ob es sein könne, dass sie ihre Studenten vierzig Jahre lang falsch ausgebildet haben."

Lesenswert sind in diesem Zusammenhang auch die Artikel "Angriff auf den Ökonomen-Mainstream" von Philip Plickert von der FAZ (<http://www.faz.net/aktuell/beruf-chance/campus/vwl-angriff-auf-den-oekonomen-mainstream-14543865.html>) und "Ökonomen zweifeln an der reinen Lehre" von Norbert Häring vom Handelsblatt (<http://www.handelsblatt.com/politik/konjunktur/nachrichten/diskussion-zum-vwl-studium-oekonomen-zweifeln-an-der-reinen-lehre/14502862.html>). Aufschlussreich sind auch die Beiträge von Norbert Häring, die derzeit unter "Krise der empirischen Ökonomie" in loser Folge unter der Rubrik Wirtschaftswissenschaften im Handelsblatt erscheinen.²⁰

„Im Gegensatz zu den Regeln von Wissenschaftstheoretikern, die empfehlen, Hypothesen dadurch zu überprüfen, dass man sie zu widerlegen versucht, suchen Menschen (und recht häufig auch Wissenschaftler) eher nach Daten, die mit ihren gegenwärtigen Überzeugungen vereinbar sind.“

Daniel Kahneman, Schnelles Denken, langsames Denken, München 2012, S. 107f

Deutsche Post Glücksatlas - zur Vermessung des Glücks in Deutschland

Gesellschaftspolitisch kommt dem Thema Glück/Wohlbefinden in Deutschland mittlerweile eine große Bedeutung zu. Die Deutsche Post hat dies früh erkannt und finanziert - als PR-Maßnahme - seit 2011 jährlich die Erstellung eines "Glücksatlas" für Deutschland auf wissenschaftlicher Grundlage. Er fußt im wesentlichen auf den Daten des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) und auf eigens für diese Publikation durchgeführten Befragungen und Sonderauswertungen. Er liefert jedes Jahr aufs Neue interessante Auswertungen und Analysen. 2016 wurde schwerpunktmäßig das Thema "Kulturelle Vielfalt in Deutschland" behandelt, wobei es insbesondere um den Zusammenhang zwischen kultureller Offenheit und Lebenszufriedenheit ging (<http://www.gluecksatlas.de/>).²¹ Ähnlich Projekte sind mir aus anderen Ländern nicht bekannt.

²⁰ siehe hierzu etwa auch Karlheinz Ruckriegel, - Zur Verwendung von "Subjektiven Indikatoren" (Erkenntnissen der interdisziplinären Glücksforschung) in der (Wirtschafts-) Politik - eine grundsätzliche Kritik am Sachverständigenrat Wirtschaft (SVR), Sonderdruck Nr. 58 der Schriftenreihe der TH Nürnberg, Januar 2015 (https://www.th-nuernberg.de/fileadmin/Hochschulkommunikation/Publikationen/Sonderdrucke/58_Ruckriegel.pdf) und

-Abschied von der Neoklassik (Standard Economic Model), Sonderdruck Nr. 59 der Schriftenreihe der TH Nürnberg, Februar 2015 (https://www.th-nuernberg.de/fileadmin/Hochschulkommunikation/Publikationen/Sonderdrucke/59_Ruckriegel.pdf).

²¹ Ein Interview mit mir zu den Ergebnissen des Deutsche Post Glücksatlas 2016 ist am 18.10.2016 in der Rundschau des BR ausgestrahlt worden (<http://www.br.de/mediathek/video/sendungen/nachrichten/interview-ruckriegel-glueck-100.html>). Weitere Interviews habe ich u.a. mit den Nürnberger Nachrichten (<http://www.nordbayern.de/politik/in-franken-ist-das-glueck-daheim-1.5560829?searched=true>) und mit dpa

Nürnberger Haus Charkiw (Ukraine) / Partnerschaftsverein Nürnberg Charkiw - ein Beispiel für eine gelungene Zusammenarbeit

Auf Anregung des Partnerschaftsvereins Nürnberg - Charkiw (<http://www.charkiw-nuernberg.de/index.php/de/>) wurde ich vom "Nürnberger Hauses" in Charkiw (Ukraine) eingeladen, um am 17.12. einen Vortrag zum Thema "Glücksforschung: Vom Bruttosozialprodukt zum Bruttosozialglück - zur aktuellen Diskussion in den Wirtschaftswissenschaften" vor TeilnehmerInnen der Deutsch-Sprachkurse des Nürnberger Hauses und DeutschlehrerInnen der Universitäten in Charkiw zu halten (http://www.nuernbergerhaus.kharkov.ua/index.php?option=com_content&view=category&id=47:ausstellungen&layout=blog&Itemid=15).

Die Ukraine ist auch ein Land, welches gravierend unter schwachen Institutionen leidet. Umso wichtiger ist es, dort mit der Unterstützung anzusetzen, wo man sicher sein kann, dass die Hilfe auch dort ankommt, wo sie letztlich auch ankommen soll. Die gemeinsamen Aktivitäten des Partnerschaftsvereins Nürnberg - Charkiw und des Nürnberger Hauses in Charkiw (<http://www.nuernbergerhaus.kharkov.ua/>) sind deshalb gar nicht hoch genug einzuschätzen. Sie sind bestens geeignet, um das Verständnis über Deutschland, über Politik, Kultur und Werte in Deutschland zu vertiefen und die Menschen vor Ort wirklich zu unterstützen.

"Get ready to change the way you think about economics"

Richard H. Thaler (President of the American Economic Association 2015)
The Making of Behavioral Economics, 2015

Mit den besten Wünschen für ein glückliches 2017!

Ihr

Prof. Dr. Karlheinz Ruckriegel

Fakultät Betriebswirtschaft

Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm

www.ruckriegel.org

www.focus.de/finanzen/news/gastkolumnen/ruckriegel/

www.menschlichere-wirtschaft.de

<http://europa-geldpolitik.de>

geführt. Der Beitrag von dpa erschien deutschlandweit in vielen Zeitungen/Zeitschriften, meist in Printform (in Focus online findet sich der Bericht unter http://www.focus.de/gesundheit/news/gluecksatlas-2016-news-deutsche-sind-gluecklicher-ost-west-kluft-bleibt_id_6086753.html).