

Georges Enderle*

Ein Musterbeispiel einer wirtschafts- und unternehmensethischen Studie

Rezension zu Dana Sindermann (2021):
Sinn und Anerkennung von Arbeit. Ein philosophisches Modell für das Personalwesen, Frankfurt/Main, New York: Campus Verlag

»People in Corporation: Ethical Responsibilities and Corporate Effectiveness« (Menschen in Unternehmen: Ethische Verantwortung und unternehmerische Wirksamkeit) war das Thema der zweiten Konferenz des European Business Ethics Networks EBEN, die vom 27. bis 29. September 1989 in Barcelona am Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE) stattfand. Es war zu einer historisch ereignisreichen Zeit, als in Peking die Proteste auf dem Tian'anmen-Platz am 4. Juni gewalttätig niedergeschlagen wurden, in Polen am 19. Juli ein neuer Präsident gewählt wurde und in Deutschland am 9. November die Mauer in Berlin fiel. EBEN wollte auf die Herausforderungen der neuen Zeit eingehen, sie interdisziplinär und in Zusammenarbeit mit Leuten der Praxis untersuchen und innovative Lösungen aufzeigen. Wie das Thema der EBEN-Konferenz anzeigt, ging es darum, die zentrale Bedeutung der Menschen im Spannungsfeld von ethischer Verantwortung und der wirksamen Verfolgung der Unternehmensziele hervorzuheben. Wie können persönliche Überzeugungen und Anforderungen der Unternehmen miteinander sinnvoll verbunden werden? Ist die ›Ermächtigung‹ von Mitarbeiter*innen ein Ziel oder bloß ein Mittel der Unternehmen? Unterdrückung, Konkurrenz oder Zusammenarbeit von Frauen und Männern in Unternehmen? Was ist die ethische Rolle der Topmanager*innen? Diese Fragen wurden in ersten Ansätzen während der Konferenz diskutiert und im Konferenz-Band »People in Corporation: Ethical Responsibilities and Corporate Effectiveness« (Enderle/Almond/Argandoña 1990) veröffentlicht. Sie wurden aber noch nicht in der philosophischen Tiefe anhand des Konzepts von ›Anerkennung‹ erfasst und auf solch interdisziplinäre Weise behandelt, wie dies Dana Sindermann in ihrem Buch *Sinn und Anerkennung von Arbeit. Ein philosophisches Modell für das Personalwesen* tut.

Das Buch basiert auf ihrer Dissertation am Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen und ist ein Musterbeispiel einer wirtschafts- und unternehmensethischen Studie sowohl in inhaltlicher als auch in methodischer Hinsicht. Es baut auf der grundlegenden analytischen Unterscheidung von Mikro-, Meso- und

* Prof. em. of International Business Ethics, Dr. Georges Enderle, Mendoza College of Business, University of Notre Dame, Notre Dame, Indiana 46556 (USA), Tel.: 574-234-6582, E-Mail: genderle@nd.edu, Forschungsschwerpunkte: Wirtschafts- und Unternehmensethik, Reichtum schaffen und Menschenrechte, Unternehmensverantwortung, ethische Führung von Managern, Wirtschaftsethik in China.

Makro-Ebene auf; diskutiert eingehend sowohl die philosophische als auch die betriebswirtschaftliche Perspektive in deren Eigenständigkeit und gegenseitigen Verwiesenheit; reflektiert kritisch das methodische Vorgehen; erarbeitet theoretisch fundierte interdisziplinäre Gesichtspunkte für das Personalwesen; und verweist auf relativ konkrete, sinnvolle Handlungsrichtlinien für die Praxis.

Diese fünf Punkte kennzeichnen das ganze Buch und werden im folgenden Überblick deutlich in Erscheinung treten. Das Buch ist in sechs Teile gegliedert, eingerahmt von einer Einführung, die zum gemeinsamen Finden von Sinn und Anerkennung aufruft, und einem Schlusswort, das zu mehr Sinn und Anerkennung von Arbeit einlädt.

Im *ersten* Teil werden die Grundlinien und neuere Ausführungen von Axel Honneths Anerkennungstheorie (›Das Recht der Freiheit‹, 2011) dargestellt. Es wird davon ausgegangen, dass wir die Anerkennung anderer brauchen, um eine gelungene Identität entwickeln zu können: Keine Identität ohne Anerkennung. Oder in den Worten von George Herbert Mead, an dessen sozialpsychologische Arbeit Honneth anknüpft: »Wir sind, was wir sind, durch unser Verhältnis zu anderen.« Dabei werden zwei nicht voneinander trennbare Arten von Anerkennung unterschieden: *Bedingungslose* (oder basale) Anerkennung bedeutet, einen Menschen in seinen grundlegenden moralischen Ansprüchen zu achten, während *partikulare* Anerkennung meint, bestimmte personale Aspekte wie Wünsche, Bedürfnisse und Fähigkeiten des anderen ernst zu nehmen. Da jeder Mensch Anerkennung von anderen braucht, ist gelungene Anerkennung eine wechselseitige Anerkennung, d. h. »eine reziproke Erfahrung, sich in den Wünschen und Zielen des Gegenübers insofern bestätigt zu sehen, als deren Existenz eine Bedingung der Verwirklichung der eigenen Wünsche und Ziele darstellt« (Honneth 2011: 85f.). Freilich erfolgt diese wechselseitige Anerkennung nicht im institutionslosen Raum. Vielmehr muss sie durch formelle und informelle Institutionen abgestützt und gegen Missachtungserfahrungen immer wieder erkämpft werden. Anerkennung verwirklicht sich in drei funktionsspezifischen Bereichen: in persönlichen Beziehungen (Familie, Partnerschaft, Freundschaft), im Arbeitskontext und in der politischen Öffentlichkeit. In jedem Bereich nimmt sie eine besondere Form an: die interpersonelle Form (sinnlich empfangen und verbal oder nonverbal vermittelt) im ersten Bereich, die monetär-materielle Form (für Leistung) im zweiten und die rechtliche Form (für Wertschätzung) im dritten Bereich. Schließlich ist die Funktion (oder der Sinn) von Anerkennung im ersten Bereich die gelungene Identitätsentwicklung und im zweiten Bereich die Kooperation; beide Funktionen sind aber eingebunden in die Wertegemeinschaft, die auch im dritten Bereich maßgeblich ist. Auf diese Weise kennzeichnet Honneth die drei Bereiche der Anerkennung in ihrer Verschiedenheit einerseits und in ihrer Verbundenheit andererseits.

Dank Honneths Monografie, ›Kampf um Anerkennung‹ (1992), ist das Prinzip der Anerkennung seit den 1990er Jahren zu einem zentralen und umkämpften Begriff in der sozialphilosophischen Diskussion geworden. Sindermanns Buch stellt vier Positionen dar und vergleicht sie kritisch mit Honneths Theorie, die dadurch ein noch deutlicheres und nuancierteres Profil erlangt. Wegen des begrenzten Rahmens dieser Rezension seien hier nur die Philosoph*innen dieser

Positionen genannt: Charles Taylor, Judith Butler, Thomas Bedorf und Paul Ricoeur.

Der *zweite* Teil des Buches diskutiert das Anerkennungsverständnis des Personalwesens. Zu Recht wird hier nicht der englische Begriff Human Resources verwendet, der, zwar weit verbreitet, leicht zu Missverständnissen führen kann (vgl. Dachler/Enderle 1989). Das Verständnis und die Bedeutung von Anerkennung wird empirisch auf der Basis von Fachartikeln aus wissenschaftlichen Fachzeitschriften betriebswirtschaftlicher Disziplinen erhellt und, analog zur Analyse des philosophischen Anerkennungsbegriffs, mit den Fragen zu Verständnis, Formen und Funktionen untersucht.

»Meine grundlegende Hypothese ist, dass das betriebswirtschaftliche Anerkennungsverständnis unterbestimmt und nicht systematisch ausgearbeitet ist. Die Analyse der betriebswirtschaftlichen Literatur mag aber umgekehrt Material zutage bringen, das Teile von Honneths Anerkennungstheorie konstruktiv flankieren kann (...) und Anknüpfungspunkte zum philosophischen Anerkennungs-begriff aufweist« (74)¹.

Die Sichtung der 42 Fachartikel aus sechs englischsprachigen Zeitschriften (2014–2018) mit dem Stichwort ›recognition‹ im Titel bestätigt die Hypothese. Die direkte zwischenmenschliche Form von Anerkennung ist in der betriebswirtschaftlichen Literatur von hoher Bedeutung, und die Person beziehungsweise personale Aspekte bilden wichtige Zielpunkte von Anerkennung. Während auf organisationaler Ebene Anerkennung als effektives Mittel zur Kontrolle und Regulierung des Verhaltens von Mitarbeitenden – also vorwiegend instrumentell – verstanden und keine weitergehende Verbindung zu einem gesellschaftlichen Sinnhorizont gezogen wird, zeigt sich auf individueller Ebene ein weniger instrumentell geprägtes Verständnis von Anerkennung. Auf beiden Ebenen gibt es überdies Ansätze, die eine Öffnung zu Inklusion, Partizipation, Solidarität und Gerechtigkeit anzeigen. Ähnliche Resultate finden sich für mit dem Anerkennungs-begriff verwandte Konzepte wie Reziprozität, Ermächtigung, Kooperation, Autonomie und Wertschätzung.

Im *dritten* Teil werden das Anerkennungsverständnis der Betriebswirtschaftslehre und dasjenige Honneths kritisch aufeinander bezogen. Auf der einen Seite wird Honneths Theorie mit betriebswirtschaftlichen Einsichten bereichert und im Arbeitsbereich normativ rekonstruiert; auf der anderen Seite wird sie im Licht der vier erwähnten philosophischen Positionen modifiziert und gefestigt. Auf diese Weise wird eine stabile Grundstruktur gelegt und werden 14 Änderungen vorgeschlagen, die es ermöglichen, Honneths Anerkennungsverständnis für das Personalwesen zu transformieren – eine Aufgabe, die im vierten Teil ausgeführt wird.

Das philosophische Modell für das Personalwesen wird im *vierten* Teil prägnant zusammengefasst (vgl. 193f.). Die Grundstruktur definiert Anerkennung als eine Handlungsnorm, die in der Praxis von zwei oder mehreren wechselseitig aufeinander bezogenen Akteuren leiblich verwirklicht wird. Dabei bilden die Handlungsabsichten des einen die Voraussetzung dafür, dass die andere ihre Handlungsabsicht verwirklichen kann. Dazu bedarf es Handlungsstrukturen, also formeller und informeller Institutionen, Rollen und Handlungspraktiken. Anerken-

1 Die Zahlen in Klammern verweisen auf die Seitenzahlen im besprochenen Buch.

nung vollzieht sich – wie dargelegt – in drei funktionsspezifischen Bereichen: in persönlichen Beziehungen, im Arbeitskontext und in der politischen Öffentlichkeit. In jedem Bereich verlangt die Anerkennungsbeziehung die Haltung des Respekts, das heißt der Achtung der Willensfreiheit sowie der physischen und psychischen Verletzbarkeit des Gegenübers. Sinn (oder Funktion) von Anerkennung auf der individuellen (Mikro-)Ebene liegt in der Identitätsbildung durch Entwicklung persönlichen Potenzials, persönlicher Fähigkeiten und charakterlicher Eigenschaften. Sinn auf der organisationalen (Meso-)Ebene ist der organisationale Erfolg, der in einen erweiterten gesellschaftlichen Sinnhorizont (auf der Makro-Ebene) eingebettet ist. Im Arbeitskontext (der als bezogen auf die Mikro- und Makro-Ebene verstanden wird) ist die Form der Anerkennung nicht nur monetär, sondern auch interpersonell, materiell (über die monetäre Form hinaus) und partizipatorisch bestimmt und zielt primär auf Leistungen ab, aber auch auf charakterliche Eigenschaften, mentale Zustände und Interesse an der organisatorischen Mitgestaltung. Anerkennung als Handlungsnorm verlangt praktische Verwirklichung, die konflikthaft verlaufen mag, aber dennoch vollständig anzustreben ist. Damit ist das philosophische Modell für das Personalwesen im Wesentlichen bestimmt, das durch ausgewählte, normativ rekonstruierte Eigenschaften aus der betriebswirtschaftlichen Praxis bereichert und konkretisiert werden soll.

Der *fünfte* und *sechste* Teil des Buches können hier leider aus Platzgründen nicht mehr dargestellt und erläutert werden. Die Leserschaft ist aber eingeladen, die knapp 40 Seiten selber anzupacken und die kritische Reflexion der methodischen Grundlagen (Teil V) und den transformierten Anerkennungsbeziehungsbegriff im Vergleich mit verschiedenen deutschsprachigen Ansätzen der Wirtschaftsethik (Teil VI) zu studieren. Eine äußerst anregende Lektüre, die nicht verpasst werden sollte.

Zum Schluss sei erwähnt, dass Dana Sindermanns Arbeit mit dem Preis der Stiftung Ambros Lüthi 2020 für Wirtschafts- und Unternehmensethik an der Universität Freiburg (Schweiz) ausgezeichnet wurde. »[Die Arbeit] untersucht« – so die Laudatio – »wie die Menschen am Arbeitsplatz – wo sie gewöhnlich einen großen Teil ihrer Lebenszeit verbringen – anerkannt werden sollen: nicht als bloße ›Arbeitskräfte‹ oder ›Human Resources‹ zur Verfolgung des Unternehmensziels, sondern als soziale Wesen, die in ihrer Menschenwürde und Dialogfähigkeit ernst genommen werden wollen. In dieser ganzheitlichen und ausgewogenen Perspektive kommen bahnbrechende, handlungsorientierte Ergebnisse zustande, die sowohl für die Theorie wie auch für die Praxis des Personalwesens von großer Bedeutung sind.« Im Rückblick auf die EBEN-Konferenz 1989 in Barcelona hätte diese Arbeit viele Fragen auf eine solide Grundlage stellen können. Und im Ausblick von dieser Arbeit wäre es faszinierend, den transformierten Anerkennungsbeziehungsbegriff mit den in der Allgemeinen Erklärung definierten Menschenrechten weiter zu konkretisieren.

Literaturverzeichnis

- Dachler, H. P./Enderle, G.* (1989): Epistemological and Ethical Considerations in Conceptualizing and Implementing Human Resource Management, in: *Journal of Business Ethics*, Vol.8/No. 8, 597–606.
- Enderle, G./Almond, B./Argandoña, A.* (Eds.) (1990): *People in Corporation: Ethical Responsibilities and Corporate Effectiveness*, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Honneth, A.* (1992): *Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Honneth, A.* (2011): *Das Recht der Freiheit. Grundriss einer demokratischen Sittlichkeit*, Berlin: Suhrkamp.
- Sindermann, D.* (2021): *Sinn und Anerkennung von Arbeit. Ein philosophisches Modell für das Personalwesen*, Frankfurt/Main, New York: Campus.
- Stiftung Ambros Lüthi* (2020): Preis der Stiftung Ambros Lüthi. Link: <https://www.unifr.ch/inf/de/prize/#:~:text=9.%20Oktober%202020%20%3A%20Verleihung%20des,Fakult%C3%A4t%20an%20der%20Universit%C3%A4t%20Freiburg> (zuletzt abgerufen am 12.03.2021).

Reproduced with permission of copyright owner.
Further reproduction prohibited without permission.