Prof. Dr. Karlheinz Ruckriegel

Fakultät Betriebswirtschaft

Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm

www.ruckriegel.org

[www.menschlichere-wirtschaft.de](http://www.menschlichere-wirtschaft.de)

http://europa-geldpolitik.de

Nürnberg, 3.2.2014

Bundesverfassungsgericht tut sich mit EZB-Urteil schwer

Josef Ackermann fordert Rückbesinnung auf den Ehrbaren Kaufmann

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz - Pflichten der Arbeitgeber nach der Änderung des Arbeitsschutzgesetzes Ende Oktober 2013

Sehr geehrte Frau Bundestagsabgeordnete,

liebe Frau Kolbe,

vielen Dank für Ihre E-Mail vom 30.8.2013.

Gerne komme ich Ihrem Wunsch nach, Sie auch nach Abschluss der Tätigkeit der Enquete-Kommission „Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität - Wege zu nachhaltigem Wirtschaften und gesellschaftlichem Fortschritt in der Sozialen Marktwirtschaft“ des Deutschen Bundestages, die unter Ihrem Vorsitz stand, über meine Arbeit, über Neues von der Glücksforschung und der Psychologischen Ökonomie (Behavioral Economics) auf dem Laufenden zu halten.

*Bundesverfassungsgericht tut sich mit EZB-Urteil schwer*

Das Bundesverfassungsgericht tut sich offenbar schwer mit seinem EZB-Urteil. In einem "Bericht aus Karlsruhe" schreibt die Frankfurter Rundschau am 27.1.2014: "Grund für die lange Beratungsdauer sind offenbar höchst kontroverse Meinungen innerhalb des achtköpfigen Zweiten Senats. Außerdem scheint die Richterbank ganz tief einzusteigen." Dies wundert allerdings nicht. Ein solcher Diskussionsprozess ist notwendig. Denn die reale Welt ist einfach komplexer als die volkswirtschaftliche Lehrbuchwelt suggeriert, zumal wenn diese Lehrbuchwelt auf Axiomen beruht, die mit dem tatsächlichen Verhalten der Menschen kaum etwas zu tun haben (im Einzelnen hierzu Görgens/Ruckriegel/Seitz, Europäische Geldpolitik - Theorie, Empirie und Praxis, 6. Auflage, München 2014, insbesondere Kapitel I.3).

In der 6. Auflage unserer Europäischen Geldpolitik haben wir uns daher auch intensiv mit den gegensätzlichen Argumentationen und Positionen, die bei der mündlichen Verhandlung vor dem Bundesverfassungsgericht im Juni 2013 vorgetragen wurden - also insbesondere auch mit der Frage von Rationalität oder Irrationalität auf/ von (Finanz-)Märkten vor dem Hintergrund Erkenntnisse der Behavioral Economics -, beschäftigt.

In den Stellungnahmen der vom Gericht geladenen Sachverständigen fanden die konträren Positionen von Eugene Fama und Robert Shiller, die "gemeinsam" den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften - präziser: den 1968 [von der schwedischen Reichsbank in Erinnerung an Alfred Nobel gestifteten Preis für Wirtschaftswissenschaften](http://de.wikipedia.org/wiki/Von_der_schwedischen_Reichsbank_in_Erinnerung_an_Alfred_Nobel_gestifteter_Preis_f%C3%BCr_Wirtschaftswissenschaften) - im November 2013 erhalten haben, ihren Niederschlag. Während Fama`s Thesen auf der Annahme (!) der Rationalität der Finanzmärkte (homo oeconomicus-Annahme/Axiom), der sog. Effizienzmarkttheorie der Neoklassik beruht, erklärt Shiller das Verhalten auf den /der Finanzmärkte psychologisch und vollkommen konträr zu Fama mit Herdentrieb und (naiven/übertriebenen) Optimismus / Manie bzw. Pessimismus / Panik ("Angst"), also mit den Erkenntnissen der Behavioral Economics. Interessant ist in diesem Zusammenhang auch der Artikel "Das Geheimnis der Spekulationsblase ist entschlüsselt", der am 22.1.2014 in der "Welt" erschienen ist (http://www.welt.de/finanzen/geldanlage/article124095396/Das-Geheimnis-der-Spekulationsblase-ist-entschluesselt.html). Auch aktuell geht wieder "Die (" eine", Anmerk. KR) große Angst" auf den Märkten um. "Gerade noch boomten Schwellenländer ..." (Überschrift zur Titelgeschichte im Handelsblatt vom 30.1.2013, S. 1) ... "Angst ist ansteckend - nach Währungsturbulenzen schwächeln die Börsen rund um den Globus." (Handelsblatt vom 31. 1.2014, S. 40).

EZB-Präsident Mario Draghi argumentierte in seinem Spiegel-Interview (Nr. 1 vom 30.12.2013, S. 20-23) ebenso wie die EZB bei der mündlichen Verhandlung vor dem Bundesverfassungsgericht im Juni letzten Jahres auf der Grundlage der Erkenntnisse der Behavioral Economics (Shiller). Die EZB wurde vor dem Bundesverfassungsgericht von Jörg Asmussen vertreten, der damals Mitglied des Direktoriums der EZB war.

Das Spiegel-Interview von Mario Draghi wurde in Deutschland insbesondere wegen der Passage "Es gab diese perverse Angst (das Interview wurde auf Englisch geführt; Bedeutungen für "perverse" im Englischen sind: persistent in error/ different from what is reasonable, Duden Oxford Großwörterbuch Englisch, Mannheim 1990), dass sich die Dinge zum Schlechten entwickeln, aber das Gegenteil ist passiert." mitunter heftig kritisiert. Der Ausdruck "perverse Angst" steht - so die Übersetzung des Wortes "perverse" aus dem Englischen - für irrationale Angst.

Bundesbankpräsident Jens Weidmann griff diese Kritik an Draghi in einer Rede am 16.1.2014 in Berlin wieder auf und stimmte Draghi`s Aussage ausdrücklich zu: "Mit meinem Kollegen Mario Draghi stimme ich vollkommen darin überein, dass es keinen Grund gibt, irrationale Inflationsängste zu pflegen." Im Zusammenhang mit einem möglicherweise noch länger andauernden niedrigen Zinsniveau macht Weidmann auf einige Gefahren aufmerksam: "Eine zunehmende Risikobereitschaft der Investoren könnte aber zu gefährlichen Übertreibungen auf einzelnen Finanzmarktsegmenten führen und quasi die Saat für die nächste Finanzkrise legen. ... Über lange Zeit niedrige Zinsen können auch Übertreibungen auf dem Wohnimmobilienmarkt Vorschub leisten. ... Eine wichtige Lehre der Krise ist, dass es an Instrumenten gefehlt hat, um sich abzeichnenden, insbesondere nationalen Finanzmarktübertreibungen rechtzeitig entgegenzuwirken. Diese Lücke wird durch die makroprudenziellen Instrumente geschlossen."  (http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Reden/2014/2014\_01\_16\_weidmann.html). Auch Weidmann teilt also Draghi`s Position zur Irrationalität der Finanzmärkte.

Die Zentralbanken haben mittlerweile die Erkenntnisse der Behavioral Economics aufgegriffen – (siehe etwa Deutsche Bundesbank, 2011a; 2011b, 34; 2012, 56 f.; EZB, 2010 sowie Ruckriegel, 2012 und 2013) und mit der Einführung einer nationalen Strategie der makroprudenziellen Überwachung auch ihre Lehren aus der Krise gezogen und die Erkenntnisse der Behavioral Economics berücksichtigt (Deutsche Bundesbank, 2013, 101--108; eine einführende Darstellung zur Behavioral Economics findet sich bei Ruckriegel, 2011; vertiefend Akerlof/Shiller, 2009; Kahneman, 2012; Lux, 2013; Thaler/Sunstein, 2008; Wirtschaftsdienst 2013 sowie die Homepage des Behavioral Insights Team).

„Kaum je hat eine wichtige Wissenschaft ein solches Debakel erlebt, wie die Ökonomie.“

Edward Fullbrook, Director of the World Economic Association (http://www.worldeconomicsassociation.org/)

Gastkommentar im Handelsblatt vom 10. April 2013

In seiner Gastkolumne auf Spiegel online schreibt Wolfgang Münchau am 29.1.2014:

 "Zunächst sollte sich jeder Politiker, der wie Gabriel selbst kein Fachmann ist, sorgfältig seine Berater auswählen. Leider ist im Wirtschaftsministerium wie anderswo auch die Politikberatung gründlich-deutsch organisiert. ... Das Problem mit diesem und anderen volkswirtschaftlichen Gremien ist, dass man dort persönliche politische Meinungen in einen Deckmantel der objektiven Wissenschaft einbettet. ... Die Volkswirte und Volkswirtinnen im Beirat sind in Wahrheit keine Repräsentanten der Wissenschaft in der Politik, sondern eher Abbild politischer Meinungen in der Wissenschaft. ...

Mein zweiter Rat ist mehr Mut zu makroökonomischem Denken. Das Wirtschaftsministerium ist Gralshüter des Ordoliberalismus ... . Der Ordoliberalismus lehnt die gesamtwirtschaftliche Steuerung ab und will die Rolle des Staates am liebsten auf die des Schiedsrichters reduzieren. Selbst ich würde zugeben, dass der Ordoliberalismus keine wirklich schlechte Wirtschaftsphilosophie für das Nachkriegs-Deutschland war. Das war er aber schon nicht mehr in den späten sechziger Jahren, als die wirtschaftliche Instabilität im Bretton-Woods-Währungsmechanismus aufkam. Damals hatte die SPD mit Karl Schiller einen hervorragenden Wirtschaftsminister, der sein Ministerium aus dem Loch des Ordoliberalismus herausführte, in das es seitdem wieder hineingekrochen ist. Mit Ordoliberalismus lassen sich die überlappenden Finanz-, Wirtschafts- und Sozialkrisen unserer Zeit nicht lösen." (http://www.spiegel.de/wirtschaft/ratschlaege-von-muenchau-an-wirtschaftsminister-gabriel-a-946203.html)

Eine rechtliche Betrachtung kommt also gar nicht (!) an einer explizite Würdigung der konträren wissenschaftlichen Positionen aus, da sie bei der Beurteilung der Frage der Anleihekäufe/ Ankündigung von Anleihekäufen durch die EZB von grundlegender Bedeutung sind. Je nachdem, welcher Interpretation/Erklärung des Marktverhaltens man mehr zuneigt - oder besser, welche Erklärung eher der Realität entspricht, erscheint das Verhalten der EZB in einem ganz anderem Licht. In der öffentlichen Diskussion geht hier "Einiges" durcheinander. Die aus geldpolitischer Sicht wichtigsten Aspekte dieser Kontroverse finden sich auch im Reader zur unserer 6. Auflage (<http://europa-geldpolitik.de/>).

"Für die Geistes- wie für die Sozialwissenschaften ist die kritische Reflexion ihrer eigenen Vorverständnisse und des sie leitenden Gesellschaftsbildes unentbehrlich."

Wolfgang Huber, Ethik - die Grundfragen des Lebens, München 2013, S. 176

*Josef Ackermann fordert Rückbesinnung auf den Ehrbaren Kaufmann*

Anfang Januar hielt Josef Ackermann eine Rede auf dem Blankeneser Neujahrsempfang 2014 in Hamburg (http://www.youtube.com/watch?v=UxScz-1kWXg). Er machte hier eine Reihe von bemerkenswerten Aussagen:

„Immer mehr Menschen halten Gewinnstreben einerseits und gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein und Engagement andererseits, kurz: Markt und Moral, inzwischen für unvereinbar. … Immer mehr Menschen misstrauen den Kräften des Marktes. Sie haben das Gefühl, dass es in unserer Gesellschaft immer ungerechter zugeht, kritisieren einen allgemeinen Verfall von Anstand und Moral im Wirtschaftsgeschehen."

Um dem Vertrauensverlust/ -verfall und den daraus resultierenden Rufen nach einem Staat, „der einen scheinbar wild gewordenen Markt zähmen soll“ Einhalt zu gebieten, „müssen Unternehmen und Manager und vor allem Banker künftig strengstens darauf achten, ihre Gewinne stets auf absolut ehrbare Weise zu erwirtschaften, ihre Unternehmen also werte- wie leistungsorientiert zu führen und mit ihren Produkten und Dienstleistungen immer Nutzen für ihre Kunden stiften. Denn nur so können sie den gewachsenen Erwartungen an ihre gesellschaftliche Verantwortung gerecht werden und verlorenes Vertrauen allmählich wieder zurück gewinnen.“ so Josef Ackermann (zitiert nach Handelsblatt vom 17.1.2014, S. 51). Auf diese Rede hat auch der Bundesverband deutscher Banken in seinem Newsletter "Bankenbrief - Wichtiges vom Tage" aufmerksam gemacht.

Die IHK Nürnberg für Mittelfranken, die schon seit längerer Zeit die Rückbesinnung auf den Ehrbaren Kaufmann programmatisch in den Mittelpunkt stellt, schreibt hierzu:

Corporate Social Responsiblity (CSR) setze „am Kerngeschäft und der Organisation einer verantwortlichen Wertschöpfung an – angefangen von der Beachtung von Grenzen über Produktionsbedingungen bis hin zum Umgang mit Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten. Eine verantwortliche Wertschöpfung zeichnet sich im Kern dadurch aus, dass keine Gewinne auf Kosten anderer erzielt werden. Der Verzicht auf solche problematische Formen der Gewinnerzielung ist dabei im wohlverstanden Eigeninteresse der Unternehmen, da sie hiermit in ihre Kooperationsfähigkeit investieren. Niemand macht gerne Geschäfte mit einem Unternehmen, das dafür bekannt ist, immer wieder seine Geschäftspartner auszunutzen oder zu täuschen. ... Einen sinnvollen Orientierungspunkt (für CSR, Anmerkung KR) liefert das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns, welches auf den fairen Umgang mit Geschäftspartnern und dem unternehmerischen Umfeld ausgerichtet ist. ... Ein ehrbarer Kaufmann zeichnet sich dadurch aus, dass sein Handeln auf bestimmten Werten, Tugenden und Prinzipien basiert; hierzu gehören etwa Ehrlichkeit, Redlichkeit, Verlässlichkeit oder Integrität. Durch diese freiwillige Selbstbindung schaffte sich der Ehrbare Kaufmann das Fundament für seinen eigenen langfristigen Erfolg, da er so seine Vertrauenswürdigkeit und damit seine Kooperationsfähigkeit sicherstellte. Im Kern zeichnet sich der Ehrbare Kaufmann dadurch aus, dass er im Sinne einer Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil agierte und seine Kunden nicht übervorteilte. " (IHK Nürnberg für Mittelfranken, Corporate Social Responsibility – Die gesellschaftliche Unternehmensverantwortung von A-Z, Stichwort "Corporate Social Responsibility", S. 16 und Stichwort "Ehrbarer Kaufmann", S. 22; https://www.ihk-nuernberg.de/de/media/Grafiken/Publikationen/Titelbilder-gross/Titel-CSR.jpg ) .

Und die IHK Nürnberg für Mittelfranken weiter: „Erst ein hinreichendes Maß an entgegengebrachtem Vertrauen ermöglicht das Eingehen von wertschaffenden Transaktionen. Eben dieses Vertrauen wurde durch die Tugenden geschaffen, welche den Ehrbaren Kaufmann auszeichneten. Tugenden wie Integrität, Aufrichtigkeit, Anstand und Fairness sowie die damit einhergehenden positiven Wirkungen für den Geschäftserfolg waren Selbstbindungsmaßnahmen, die verhindern sollten, dass die Verfolgung der Eigeninteressen zulasten Dritter erfolgte. Die Ehre des Kaufmanns diente dabei gewissermaßen als Pfand in Transkationen“ (IHK Nürnberg für Mittelfranken, Der Ehrbare Kaufmann, S. 12; http://www.ihk-nuernberg.de/de/media/PDF/Publikationen/Hauptgeschaeftsfuehrung/Ehrbarer-Kaufmann.pdf).

Am 9.1.2014 hat sich die "Zeit" in ihrer Titelgeschichte mit dem Thema "Ist Ethik käuflich?" beschäftigt. Im Leitartikel findet sich folgende Passage: „Wie kann es sein, dass Menschen, die Gymnasien und Universitäten mit enormen Lerneifer und Arbeitseinsatz durchlaufen haben, nun – oben (im Topmanagement, Anmerk. KR) angekommen - keine ethischen Handlungsmaßstäbe haben? Wie konnte es sein, dass sich viele von ihnen jahrelang an brutalen Wirtschaftsmethoden orientiert haben und erst jetzt aufwachen? ... Skrupelloses Wirtschaften hat ja nicht nur verheerende Folgen für Unternehmen und für diejenigen, die ausgebeutet oder hintergangen werden, es ruiniert auch die Topmanger selbst. Der Boom der Ethikseminare ist deshalb auch ein Indikator für den unerträglich gewordenen Druck auf der Führungsebene.“ (S. 20).

Im meinem Vortrag "Markt oder Moral?", den ich am 16.1.2014 im Rahmen der Veranstaltungen der "Straßenkreuzer Uni" in der Akademie Caritas Pirckheimer Haus in Nürnberg gehalten habe, habe ich mich eingehender mit diesen Fragestellungen beschäftigt. Die Präsentation zu diesem Vortrag findet sich auf meiner Homepage www.ruckriegel.org (unter "Empfehlungen" bzw. unter "Markt und Moral").

"Als Prüfmaßstab für die Wahrnehmung dieser Verantwortung (des Menschen für seine Lebensführung, Anmerk. KR) liegt der Kategorische Imperativ nahe, also die Pflicht, so zu handeln, "dass du die Menschheit, sowohl in deiner Person, also in der Person eines jeden anderen, jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchest." (Immanuel Kant, Grundlegung zur Metaphysik der Sitten, 1785/1786) Keinen Menschen darf man so zum Mittel und damit zum Objekt machen, dass er nicht mehr ein Zweck in sich selbst bleibt.", so Wolfgang Huber, der frühere Vorsitzende des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland, in seinem sehr lesenswerten Buch "Ethik - Die Grundfragen unseres Lebens" (München 2013, S. 46f.)

Grundsätzlich stell sich hier auch die Frage nach dem Zweck der Wirtschaft (Wolfgang Huber, 2013, S. 156-158, 162-165):

Konzept der Soziale Marktwirtschaft:

 „Die deutsche Nachkriegsdebatte ging vom Vorrang des Menschen aus, dessen Bedürfnisse durch wirtschaftliche Tätigkeit befriedigt werden sollen. Der Zweck der Wirtschaft wurde nicht im Erzielen von Gewinnen als solchen gesehen. Er lag nach dieser Auffassung vielmehr in der Herstellung von lebensdienlichen Produkten und Dienstleistungen. Ein weiter Zweck der Wirtschaft betraf die Schaffung von sinnerfüllten und auskömmlichen Arbeitsplätzen;“

Neoliberales Projekt (ab den 70er)

„Diese Entwicklung mündete in die Behauptung wirtschaftliches Handeln habe seinen Zweck allein darin, die Erwartungen der Anteilseigner zu befriedigen. Der Wert eines Unternehmens wurde infolgedessen nur noch am shareholder value gemessen. Die Interessen der anderen stakeholder traten in den Hintergrund. Die Selbstbezüglichkeit des Wirtschaftsprozesses wurde programmatisch in der Aussage zusammengefasst, die soziale Verantwortung der Wirtschaftstätigkeit bestehe in der Steigerung der Profite (Friedman 1970). In dieser Aussage liegt der Kern des neoliberalen Projekts. Es erklärt die ausschließliche Orientierung am Profit zur entscheidenden und unerlässlichen Grundlage einer freien Gesellschaft;“

Corporate Social Responsibility – die Rückbesinnung auf die Wurzeln der Sozialen Marktwirtschaft

Die Krisenentwicklungen an der Schwelle des 21. Jahrhunderts führten „zu einer wachsenden Kritik an einer einseitigen Profitorientierung (am shareholder value Ansatz, Anmerk. KR). Die Interessen aller Anspruchsberechtigten traten wieder stärker in den Blick, und die soziale Verantwortung wurde wieder gewürdigt. Nach wie vor darf der Profit nicht den einzigen Zweck wirtschaftlichen Handels bilden; er ist vielmehr Mittel und Indikator erfolgreicher wirtschaftlicher Tätigkeit. Diese muss auf die Bereitstellung lebensdienlicher Produkte und Dienstleistungen gerichtet sein; es bleibt zugleich eine zentrale Aufgabe der Wirtschaft, Arbeitsplätze zu schaffen oder zu erhalten, durch die Menschen Zugang zu einer befriedigenden und auskömmlichen Arbeit haben. ... Inzwischen spricht man in der Regel von einem Dreieck der Nachhaltigkeit, in dem ökologische Verantwortung, wirtschaftliche Stabilität und soziale Gerechtigkeit miteinander verbunden sind. ... Zu einer "Ökonomie für den Menschen" gehört Vertrauen. Als Grundregel für die Wahrung gilt die christliche Tradition der Goldenen Regel: "Was ihr wollt, dass euch die Leute tun sollen, das tut ihnen auch" (Matthäus 7,12). ... Ursprünglich bezeichnete sie (die Goldene Regel, Anmerk. KR) die Vertrauenswürdigkeit im menschlichen Miteinander, von der kein Mensch ausgenommen ist; sie bezieht sich, um einen inzwischen geläufigen Ausdruck aufzunehmen, auf alle Anspruchsgruppen, auf alle stakeholder. ... Die einseitige Bevorzugung der shareholder-Perspektive hat eine systematische Vertrauenskrise zur Folge. ... Initiativen, an die Stärken der Sozialen Marktwirtschaft anzuknüpfen und sie weiterzuentwickeln, sind in Gang gekommen. Dabei wird auch das Verhältnis zwischen Markt und Moral wieder ein Thema. Corporate social responsibility wir sogar zu einem Thema der internationalen Normungsdebatte (Deutsches Institut für Normung 2011). ... Vertrauen wird nicht durch Reden gewonnen, das um Vertrauen wirbt, sondern durch Handeln, das Vertrauen verdient. Aber öffentlich wahrnehmbare Selbstverpflichtungen haben dafür eine erhebliche Bedeutung."

*Psychische Belastungen am Arbeitsplatz - Pflichten der Arbeitgeber nach der Änderung des Arbeitsschutzgesetzes Ende Oktober 2013*

**"Psychostress treibt Berufstätige zunehmend in die Frührente. Doch was fällt eigentlich unter psychische Belastungen am Arbeitsplatz? Und wie können sich Arbeitnehmer dagegen wehren? Ein Überblick über die Rechtslage.", so lautet ein aktueller Beitrag auf Spiegel online vom 29.1.2013. Der Beitrag nimmt Bezug auf die Ende Oktober 2013 in Kraft getretenen Änderungen des Arbeitsschutzgesetzes. "**Demnach ist die Arbeit "so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und die psychische Gesundheit möglichst vermieden" (§4 Nr.1 ArbSchG, Anmerk. KR) wird. Ein Arbeitsplatz soll also auch danach beurteilt werden, ob Mitarbeiter mit ihren Aufgaben überfordert sind, hoher Zeitdruck herrscht, Nachtarbeit verlangt wird oder man zu wenige soziale Kontakte bei der Arbeit hat.", so Spiegel online (http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/wie-sich-arbeitnehmer-gegen-psychische-belastungen-wehren-a-946045.html).

Um (übermäßige) psychische Belastungen zu vermeiden, sind private und öffentliche Arbeitgeber nach §5 Abs. 3 Nr. 6 ArbSchG verpflichtet, sog. psychische Gefährdungsbeurteilungen für alle Arbeitsplätze vorzunehmen (siehe hierzu insbesondere: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung - Erfahrungen und Empfehlungen, Berlin 2014).

In der Wochenendausgabe vom 31. Januar 2014 beschäftigt sich das Handelsblatt mit dem Thema "Der ungeliebte Chef: Krise in deutschen Büros: 85 Prozent der Mitarbeiter sind unzufrieden mit dem Job und den Vorgesetzten." (S. 1). Es besteht ein eklatantes Missverhältnis zwischen der Selbstwahrnehmung der Führungskräfte (95% sehen sich selbst als gute Chefs) und der Fremdwahrnehmung durch ihre Mitarbeiter. "Loben, Zuhören und Menschenführung sind Qualitäten, die deutschen Führungskräften oftmals fehlen." (HB, S. 6). "Deutsche Führungskräfte verwechseln oft personale Führung und technisches Management.", so Thomas Sattelberger, der frühere Personalvorstand der Telekom im Handelsblatt. Hier ist noch viel zu tun in deutschen Unternehmen, aber auch viel zu gewinnen.

Gute Mitarbeiterführung ist zentral für das Glück und Zufriedenheit der MitarbeiterInnen. Glückliche/ zufriedene Mitarbeiter sind auch gut gegen Burnout gewappnet. Zur Frage, was Unternehmen für das Glück und die Zufriedenheit ihrer MitarbeiterInnen tun können, habe ich Mitte November 2013 unter dem Titel "Die Glücksformel für den Job aus Harvard" in meiner Gastkolumne auf Focus online einen Beitrag veröffentlicht

<http://www.focus.de/finanzen/news/gastkolumnen/ruckriegel/glueck-beginnt-am-arbeitsplatz-happy-im-job-so-kann-es-klappen_id_3417388.html>).

Zunehmend sehen die Unternehmen auch die Win-win-Situation (siehe hierzu etwa das Scherpunktthema "Glücklich in Job" im Harvard Business Manager, der deutschsprachigen Ausgabe des Harvard Business Reviews, vom April 2012 http://www.harvardbusinessmanager.de/heft/2012-4.html. Der Harvard Business Review beschäftigte sich bereits in der Jan./Feb. 2012 Ausgabe mit diesem Thema).

So hat mich etwa die Keynote SIGOS GmbH zu ihrem Company-Workshop nach Bamberg eingeladen, um über dieses Thema ("Glücksfaktor Arbeit – Wie Arbeit zum persönlichen Glück beitragen kann", 11.1.2014; "Impact of work on our happiness – How the job can contribute to individual bliss", 12.1.2014) zu referieren und mit ihren international zusammengesetzten Mitarbeiterteam darüber zu diskutieren.

Aber auch die/der Einzelne kann / sollte etwas für ihr/sein Glück tun (siehe hierzu meine Gastkolumne "[So werden Sie 2014 glücklich](http://www.focus.de/finanzen/news/gastkolumnen/ruckriegel/happy-new-year-so-werden-sie-2014-endlich-richtig-gluecklich_id_3506732.html)", die bei Focus.online am 31.12.2013 erschienen ist http://www.focus.de/finanzen/news/gastkolumnen/ruckriegel/happy-new-year-so-werden-sie-2014-endlich-richtig-gluecklich\_id\_3506732.html). Unternehmen und Staat können nur die Voraussetzungen verbessern.

*Veranstaltungshinweise*

- Das Thema "Glück und Arbeit" spielt demnächst bei einer Reihe von Business Kongressen, bei denen ich auch Vorträge und Workshops halten werde, eine zentrale Rolle:

[Kongress "Burnout und Resilienz", Akademie Heiligenfeld, Mai 2014](http://www.kongress-heiligenfeld.de/) http://www.kongress-heiligenfeld.de/

[Corporate Happiness Kongress 2014, München, März 2014](http://corporate-happiness.de/kongress/kongress-2014/referenten/) http://corporate-happiness.de/kongress/kongress-2014/

[3. Business Kongress Nürnberg, März 2014](http://businesskongress.com/2013/10/25/3-business-kongress-nurnberg-21-3-2014/) http://businesskongress.com/2013/10/25/3-business-kongress-nurnberg-21-3-2014/

- Auf der Messe "inviva - mitten im Leben", die Mitte März in der NürnbergMesse stattfindet, werde ich u.a. mit dem Nürnberger Oberbürgermeister und Präsidenten des Deutschen Städtetags, Herrn Dr. Maly über "Glücklich in der zweiten Lebenshälfte
– eine Frage der Lebenskunst oder der Umstände?" diskutieren. http://www.inviva.de/de/rahmenprogramm/aktionsprogramm

Mit den besten Grüßen aus Nürnberg

Ihr

Prof. Dr. Karlheinz Ruckriegel

PS: Papst Franziskus und der Limburger Bischof sorgen ja gerade wieder für viel Diskussionsstoff in und außerhalb der Katholischen Kirche. Vor diesem Hintergrund möchte ich auf das von den beiden Jesuiten Jörg Alt und Klaus Väthröder herausgegebene Buch "Arme Kirche - Kirche für die Armen: ein Widerspruch?", das gerade erschienen ist, hinweisen. Meinen Beitrag in diesem Sammelwerk habe ich mit "[Glaube und Glücksforschung – was folgt daraus für die Kirchen?](http://shop.echter-verlag.de/theologie-2/fragen-der-zeit/arme-kirche-kirche-fur-die-armen-ein-widerspruch.html)" überschrieben.

Literaturhinweise:

*George Akerlof, Robert Shiller, Animal Spirits* – Wie Wirtschaft wirklich funktioniert, Frankfurt u.a. 2009 (Erklärung der Wirtschaftskrise(n) auf der Basis der Behavioral Economics).

*Behavioral Insights Team* (<https://www.gov.uk/government/organisations/behavioural-insights-team>): Auf die Erkenntnisse der Behavioral Economics wird mittlerweile auch systematisch im Regierungshandeln im Vereinigten Königreich zurückgegriffen. So hat Premierminister David Cameron kurz nach seiner Wahl (Mai 2010) das Behavioral Insights Team im Cabinet Office eingerichtet. “The Behavioural Insights Team, often called the ‘Nudge Unit’, applies insights from academic research in behavioural economics and psychology to public policy and services. In addition to working with almost every government department, we work with local authorities, charities, NGOs, private sector partners and foreign government, developing proposals and testing them empirically across the full spectrum of government policy.”

*Deutsche Bundesbank* (2011a), Anlegerverhalten in Theorie und Praxis, Monatsbericht Januar 2011, S. 45-58.

*Deutsche Bundesbank* (2011b), Finanzstabilitätsbericht 2011, November 2011.

*Deutsche Bundesbank*, Finanzstabilitätsbericht 2012, November 2012.

*Deutsche Bundesbank*, Finanzstabilitätsbericht 2013, November 2013.

*Europäische Zentralbank*, Vermögensblasen und Geldpolitik, Monatsbericht November 2010, S. 75-89.

*Harvard Business Manager*, "Klüger entscheiden - Denkfallen vermeiden ... - wie die Psychologie hilft, gute Urteile zu fällen", Schwerpunktthema Ausgabe Januar 2014, S. 24-61.

*Daniel Kahneman,* Schnelles Denken, Langsames Denken, München 2012 (liefert den aktuellen Kenntnisstand der Behaviroal Economics auf Mikroebene).

*Thomas Lux*, Effizienz und Stabilität von Finanzmärkten, in: Verdient der Markt noch unser Vertrauen?, Wirtschaftsdienst Sonderheft 2013, S. 16-22 (<http://www.wirtschaftsdienst.eu/archiv/jahr/2013/13/>) (Lux setzt sich kritisch mit der Effizienzmarkthypothese auseinander).

*Karlheinz Ruckriegel,* Behavioral Economics – Erkenntnisse und Konsequenzen, in: WISU, 40 Jg. (Juni 2011), S. 832-842 (Einführung in die Behavioral Economics) (www.ruckriegel.org - Rubrik Aufsätze).

*Karlheinz Ruckriegel*, Das Verhalten der EZB während der Finanzkrisen(n) – Update, in: Thomas Sauer (Hrsg.), Die Zukunft der Europäischen Währungsunion – Kritische Analysen, Marburg 2012, S. 45 – 68

*Karlheinz Ruckriegel*, Quo vadis, Europäische Währungsunion?, Nürnberg 2013 (www.ruckriegel.org - Rubrik Aufsätze).

*Richard Thaler, Cass Sunstein*, Nudge – Wie man kluge Entscheidungen anstößt, Berlin 2009 (Vorschläge zur Umsetzung der Erkenntnisse der Behavioral Economics in politisches Handeln).

*Wirtschaftsdienst*, Verdient der Markt noch unser Vertrauen?, Wirtschaftsdienst Sonderheft 2013 (<http://www.wirtschaftsdienst.eu/archiv/jahr/2013/13/>).