

Leitplanken für den Charakter

Wie kann der Mensch Profite machen und ethisch korrekt bleiben? **Bernd Irlenbusch** versucht, das herauszufinden, indem er Probanden zunächst in Versuchung führt.

Sonderlich ethisch geht es nicht zu, wenn Bernd Irlenbusch seine Probanden ins Forschungslabor lädt: Es wird geschummelt und betrogen, gepetzt und sabotiert. Dabei will der Kölner Professor für Wirtschaftsethik eigentlich genau das Gegenteil erforschen: Nämlich, was die Menschen dazu bringt, moralisch korrekt zu handeln. Doch dazu muss der 46-Jährige seinen Testpersonen erst einmal erlauben, zu schummeln.

Gemeinsam mit der Aachener Professorin Christine Harbring hat er zuletzt etwa untersucht, ob sich Arbeitnehmer bei einer leistungsabhängigen Entlohnung – bei der der fleißigste den höchsten Lohn bekommt und der faulste den kleinsten – mehr anstrengen: „Natürlich motivieren solche relativen Bonus-Anreize“, sagt Irlenbusch. Gleichzeitig aber könne es die Arbeitnehmer dazu verleiten, die Arbeit der Kollegen zu sabotieren, um selbst besser dazustehen. Denn genau das hatte Irlenbusch seinen Probanden ermög-

licht. Per Knopfdruck konnten die Angestellten die Arbeit der Kollegen zerstören. Und das taten sie auch immer wieder. Unternehmen sollten sich also gut überlegen, ob sie ihren besten Mitarbeitern auf Kosten der anderen Kollegen hohe Boni bieten.

Es ist ein ungewöhnlicher Ansatz, mit dem Irlenbusch forscht. Für gewöhnlich entwickeln und erörtern Wirtschaftsethiker philosophische Ansätze, wie sich ein moralischer Mensch verhalten sollte. Und natürlich lehrt auch Irlenbusch an der Uni Köln die normativen Theorien der alten Denker.

Doch Irlenbusch will sich nicht nur damit befassen: „Wir glauben nicht, dass allein das Wissen um die philosophischen Theorien die Leute und ihr Verhalten ethischer macht.“ In seiner Forschung untersucht Irlenbusch, welche Rahmenbedingungen faires Verhalten fördern und welche schaden. „Bounded ethicality“ wird dieser Ansatz oft ge-



Bernd Irlenbusch: Probanden zum Schummeln und Betrügen reizen.

nannt, begrenzte Sittlichkeit: „Falsche Rahmenbedingungen führen oft dazu, dass man, obwohl man sich eigentlich für einen moralisch guten Menschen hält, in Fallen läuft und sich doch unethisch verhält“, sagt Irlenbusch. Er will herausfinden, wie das Gegenteil gelingen kann.

Weil es natürlich keine Daten gibt, wie fair sich Mitarbeiter verhalten oder ob sie ihren Chefs trauen, untersucht Irlenbusch seine Fragestellungen im Labor.

Dutzende hochkarätige Veröffentlichungen hat er publiziert. Erst in Bonn, wo er studierte und später bei Reinhard Selten,

dem einzigen deutschen Nobelpreisträger, promovierte. Dann in Erfurt und später an der London School of Economics (LSE). Seit 2010 hat er in Köln den neuen Lehrstuhl für Unternehmensentwicklung und Wirtschaftsethik inne. Dass es den gibt, hatten zwei Studentengruppen durchgesetzt. Sie wollten, dass es im Studium nicht mehr nur um Profitmaximierung geht, sondern auch um unternehmensethische Fragen. Hans Christian Müller