

DENK-FABRIK

In die Falle getappt

Am Anfang der Föderalismusreform stand die Erkenntnis, dass Deutschland zu viel „Verbundföderalismus“ hat. Der Politikwissenschaftler Fritz W. Scharpf hat das Folgeproblem als „Politikverflechtungsfälle“ bezeichnet: Alle müssen allem zustimmen, nichts läuft mehr. Natürlich ist niemand schuldig; die Hymne der Verflochtenen beginnt: „Mein Name ist Hase ...“

Gebraucht wird also mehr „Trennföderalismus“ mit klaren Verantwortlichkeiten. Das meint die Politik, und das Bundesverfassungsgericht sieht das genau so. 2007 hat es die Arbeitsgemeinschaften von Bund und Kommunen, die für die Verwaltung des Arbeitslosengeldes II zuständig sind, als nicht verfassungskonform erklärt. Bei der Umsetzung von Hartz IV solle die Verantwortung klar geregelt sein.

Und was tut die Politik? Die Arbeits- und Sozialminister der Länder einigten sich gerade mit Bundesarbeitsminister Scholz darauf, den Verbundföderalismus der Arbeitsgemeinschaften grundgesetzlich zu verankern, ebenso wie die „Optionskommunen“, die umfas-

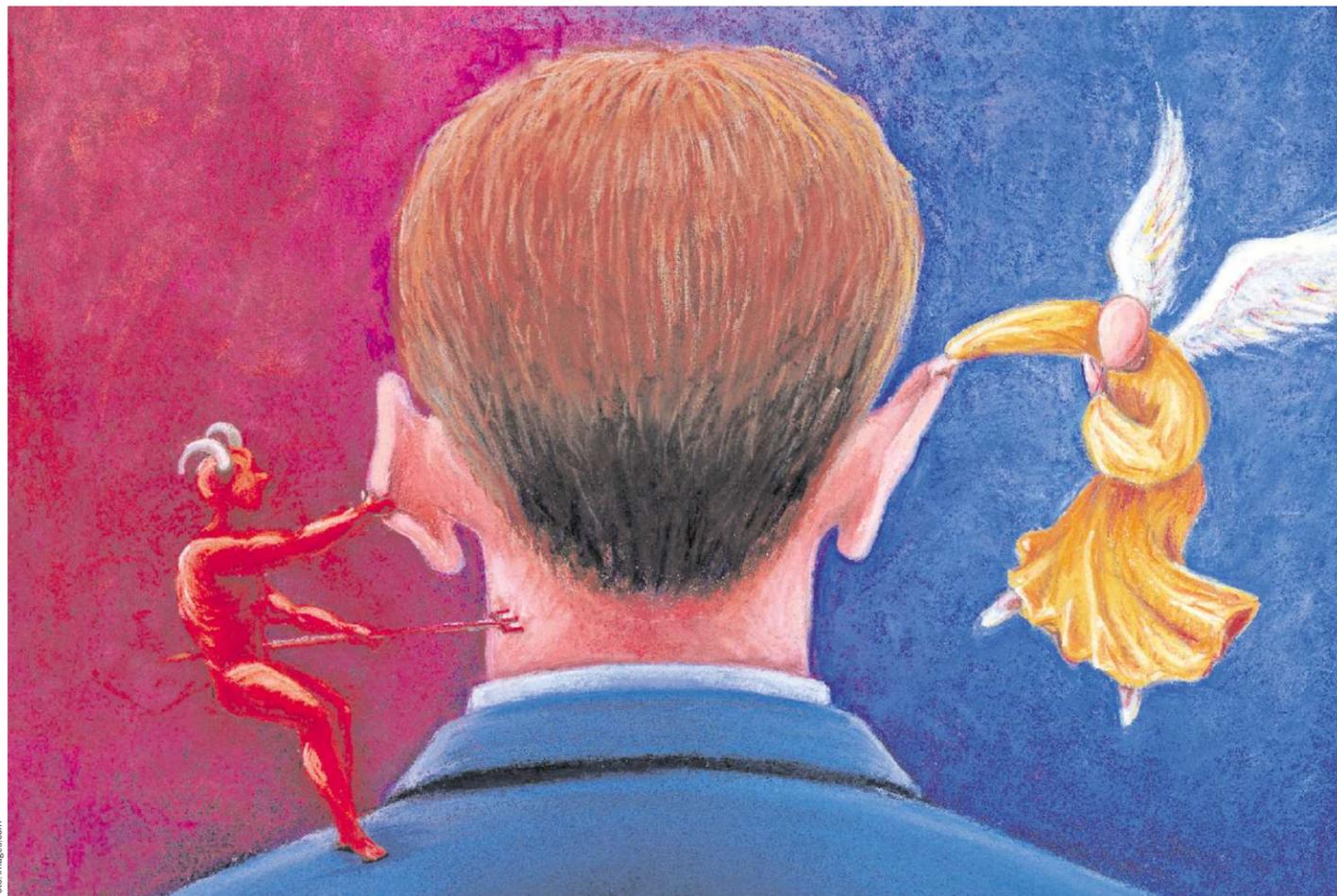


JUTTA ALLMENDINGER
Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung, schreibt über Sozialwissenschaften.

send zuständig sind und damit Trennföderalismus praktizieren. Die Großkohlitionäre panschen – und weichen der Generalfrage aus.

Es ist politisch inkonsequent, dass die Minister bei der Hartz-IV-Umsetzung die Föderalismusreform aushöhlen. Es ist zudem in der Sache falsch. Entweder will man die arbeitsmarktnahe Sozialhilfe nationalisieren, dann sollte man das konsequent tun und Elemente wie die Mietzuschüsse dem Bund zuweisen, oder man will das kommunal wie bei der alten Sozialhilfe lassen, sollte dann aber keine nationale Arbeitsmarktverantwortung beanspruchen. Diese Verantwortung zu nationalisieren, aber die Kommunen die Feder mitführen zu lassen, ist widersinnig.

Und die Forschung staunt. Mehrere Institute haben die Verwaltungsreform wissenschaftlich begleitet. Die Grundfrage lautete: Erzielen Optionskommunen bessere Ergebnisse als Arbeitsgemeinschaften? Ist der Trenn- dem Verbundföderalismus überlegen? Diese wissenschaftliche Flankierung war ein vorbildliches und mutiges Experiment. Das Bundesverfassungsgericht wies darauf hin, eine Neuregelung müsse die Ergebnisse der Wirkungsforschung berücksichtigen. Deren Ergebnisse liegen dem Ministerium nun vor. Veröffentlicht werden sie aber erst im November – lange nach der jetzt geplanten Änderung des Grundgesetzes. So wird Wirkungsforschung zur Wirkungslosigkeit verdammt. Die Hasen stimmen wieder ihr altes Lied an. Die Originalzeile der Hymne (1855) lautete: „Mein Name ist Hase; ich verneine die Generalfragen; ich weiß von nichts.“



Was lange währt, wird eher korrupt

Psychologen und Ökonomen interpretieren Unehrlichkeit am Arbeitsplatz völlig verschieden

CORNELIA REICHERT | DÜSSELDORF

Korruption hat nicht immer mit Millionenaufträgen zu tun. Sie kann auch ganz klein und bescheiden sein. Heute ein wenig Geld aus der Kasse, morgen ein paar Waren aus dem Lager – doch im großen Betrieb fällt es ja kaum auf.

Bestechlichkeit und Mitarbeiterdiebstahl schaden nicht nur finanziell, sondern vor allem dem Ruf einer Firma, einer Behörde oder einer gesamten Nation. Um dem vorzubeugen, nutzen immer mehr Unternehmen psychologische Tests. Diese sollen Stellenbewerber auf ihre Neigung zu Korruption oder Illoyalität prüfen.

Vor wenigen Wochen etwa kam das „PIT Persönlichkeitsinventar“ auf den Markt, eine Neuversion des „Psychologischen Integritätstests“ von 2007 und neben dem „Persönlichkeitsinventar zur Integritätsabschätzung“ (PIA) von 2000 und dem „Inventory Berufsbezogener Einstellungen und Selbsteinschätzungen“ (IBES) von 2006 das dritte deutschsprachige Psycho-Werkzeug für die Personalauswahl. Für 19,80 Euro plus Mehrwertsteuer verspricht PIT eine „zuverlässige Einschätzung der Integrität des Bewerbers“. Zehn Euro mehr, und die Auswertung liefert zusätzlich „wertvolle Informationen über den Bewerber, beispielsweise wie gewissenhaft und leistungsmotiviert er ist, wie er sich in Konfliktsituationen verhält“, wirbt das „Team

Psychologie & Sicherheit“ (TPS) aus Düsseldorf im Internet.

TPS sind Jens Hoffmann, Rüdiger Wilmer und Everhard von Groothe. Die drei sind erfahrene Polizei- und Kriminalpsychologen, ausgewiesene Experten für Bedrohungsanalysen und das Erstellen von Täterprofilen. Ist ihr Integritätstest ein Generalverdacht gegen Arbeitnehmer? „Das sicher nicht“, sagt Hoffmann. Er rate aber jedem vorzubeugen. Für die Psychologen steht fest: Integrität ist hochgradig bedingt durch die Persönlichkeit, und die lässt sich testen: durch Deutung und statistische Auswertung ausgeklügelter Fragenkombinationen.

Charakterbild in wenigen Minuten

Mit 90 Fragen klopft ihr Test Charaktereigenschaften ab wie Gewissenhaftigkeit, Einsatzbereitschaft oder auch die Umgangsweise mit Kollegen. „Wichtig sind nicht die einzelnen Antworten, sondern deren Muster“, erklärt Hoffmann. Denn „keine Persönlichkeitsdimension steht für sich allein. Jede hat ihre eigene, ganz bestimmte Aussagekraft.“ Entsprechend werden sie verschieden gewichtet. Wer bei einzelnen Persönlichkeitseigenschaften extrem niedrige Integritätswerte erziele, sei also nicht unbedingt ein geborener Langfinger, sondern könne durchaus insgesamt sehr integer sein.

Wer sich allerdings bewusst positiv darstellen will, fliegt auf: Kreuzt jemand zum Beispiel überall einfach neutrale Antworten an, schlägt das

Programm Alarm. Die Auswertung weist darauf hin, dass der Kandidat in bestimmten Abschnitten vermutlich verfälschend geantwortet hat, und rät, diese Bereiche von der Endbeurteilung auszuklammern. Binnen weniger Minuten erhalten die Auftraggeber die bestmögliche Vorhersage, versprechen Hoffmann und seine Kollegen.

Adecco, einer der größten Personaldienstleister, verwendet seit sechs Jahren ein eigenes, online-basiertes Testsystem. „Die Anwärter nehmen es gelassen“, sagt Pressesprecherin Tanja Siegmund. „Viele finden den Test sogar gut, weil sie durch ihn oft Dinge erfahren, die sie noch nicht von sich wussten.“ Möglicherweise aber bewahren ehrgeizige Bewerber in solchen Situationen aber auch einfach nur die Contenance.

Prüfungen solcher Art sind zwar einfach und schnell umsetzbar, zielen aber möglicherweise am Problem vorbei. „Ich halte solche Tests für verwegener“, sagt Klaus-Peter Nebel, ehemals Pressesprecher beim Kosmetikkonzern Beiersdorf und jetzt Kommunikationschef bei Tchibo. „Ich kenne Firmen, die ihre Führungskräfte vor der Einstellung immer – und teils sogar europaweit – zu Psychologen geschickt haben. Viele Unternehmen sind damit gescheitert.“ Heute, so Nebel, verzichten die meisten darauf. Wegen der hohen Fehlerquote.

Das PIT-Verfahren kann irren, räumt Hoffmann selbst ein. Darum lege man auch keine Schwellenwerte

fest, ab denen jemand als nicht mehr integer gilt. „Auf keinen Fall ersetzt der Test ein Gespräch.“

Strittig ist schon die Grundannahme, dass die Psyche das Moralverhalten festlegt. „Nicht das Naturell einzelner Mitarbeiter macht die Korruption. Der Fehler liegt meist im System“, sagt Birgitta Wolff von der Universität Magdeburg. Für die Korruptionsexpertin ist unmoralisches Verhalten bei der Arbeit eher die Folge von Anreizen. „Menschen handeln immer so, wie es das Umfeld erlaubt. Wenn zum Beispiel Kontrollen fehlen oder man Mitarbeitern ständig die offene Kasse unter die Nase hält, fordert das den Fehltritt heraus.“

Anreize machen korrupt

Das bestätigt eine Studie. Unter Vorgabe einer echten Prüfungssituation hatten die Ökonomen Olivier Armandier und Amadou Boly von der Universität Montreal einen schriftlichen Sprachtest von Dozenten korrigieren lassen. Zuvor aber hatten sie auf die Blätter von Wackelkandidaten einige Banknoten geklebt – mit der Bitte, die Prüflinge trotz schwacher Leistungen durchzuwinken. Vorher hatten sie einem Teil der Prüfer gesagt, sie würden stichprobenweise überprüft. Die andere Gruppe erhielt den Hinweis nicht. Ergebnis: In beiden Gruppen ließen sich Prüfer bestechen, in der vermeintlich unkontrollierten erwartungsgemäß deutlich mehr.

„Solche Experimente funktionie-

ren nur, wenn man eine echte Situation vorgibt und die Probanden nicht wissen, dass sie an einem Versuch teilnehmen“, erklärt Wolffs wissenschaftliche Mitarbeiterin Fan Wu. „Die Testpersonen werden im Nachhinein aufgeklärt, womöglich aber bleiben sie danach immer etwas unsicher.“ Für künftige Versuche sind sie daher verbrannt. Das macht die Datenerhebung schwierig, egal ob als Experiment oder Umfrage. „Obwohl die Antworten immer anonym bleiben, reagieren die Menschen äußerst skeptisch, vor allem wenn man sie nach ihrer Einstellung zu Ehrlichkeit, Gerechtigkeit oder Fairness befragt“, sagt Wolff.

Die Magdeburger Stadtverwaltung wendet die Erkenntnisse ihrer heimischen Wissenschaftler seit zwei Jahren in den eigenen Reihen an. Seitdem haben sich fast alle Behörden von den Korruptionsforschern durchleuchten lassen. Erstes Ergebnis: Korruption wird je nach Aufgabenfeld unterschiedlich wahrgenommen. Was die Angestellten in der Bildungsbehörde als Bestechung empfinden, können die am Bauamt womöglich als normal ansehen.

Und: Lange Zusammenarbeit erhöht das Risiko. Dem tritt die Stadt Magdeburg entgegen. In finanzsensiblen Behördenbereichen wechseln Beamte und Angestellte periodisch ihren Arbeitsplatz. Der Erfolg: Magdeburg taucht in Presseberichten über Korruption vergleichsweise selten auf.

Der Verlust des rituellen Trauerns

FERDINAND KNAUSS | DÜSSELDORF

Nach jedem größeren Unfall, jeder Naturkatastrophe und jedem Terroranschlag sind sie zu hören, die rituellen Worte von Politikern aus aller Welt: „Wir trauern ...“ Doch mit wirklicher Trauer, die in einem Handbuch für Emotionspsychologie als Reaktion auf den Verlust von geliebten Menschen definiert wird, hat das wenig zu tun. Der „betroffene“ Politiker hat ja in den meisten Fällen keinen persönlichen Bekannten verloren, ist also vermutlich nicht „betroffen“, höchstens erschüttert oder entsetzt.

Dass in der Gegenwart so unbedarft von Trauer gesprochen wird, hat möglicherweise auch damit zu tun, dass wir nicht mehr wirklich zu trauern wissen. Denn die dazugehörigen Riten gehen in der westlichen Welt verloren. Diesen Verlust analysiert und beklagt der Berliner Theologie-Professor Rainer Kampling in der Zeitschrift „fundiert“. Indiz dafür sei etwa, dass statt Bibelversen weltliche Gedichte wie der „Funeral Blues“ von W. H. Auden in Todesanzeigen stehen und dass Abschiedsgaben (Blumen, Kerzen, Stofftiere) aus Orten des schrecklichen Geschehens Orte der Trauer machen.

Zwar entstünden dadurch neue Trauerriten, doch ohne Allgemeingültigkeit und damit „ohne die Potenz der Reintegration“ des Trauernden. Dieser brauche aber in seiner Verlassenheit die Gemeinschaft. Denn, so Kampling, „die Wiedergewinnung der Welt, ihrer nicht im Trauern verlorenzugehen, ist die eigentliche, notwendige Trauerarbeit“. Und diese wurde (und wird in weniger säkularisierten Gesellschaften) von religiös begründeten Riten, etwa Kleidungsverschriften oder Gedenkgottesdiensten, erfüllt. Riten „entließen den Menschen in einer Krisensituation aus der Notwendigkeit, auch noch Verhaltensentscheidungen treffen zu müssen. Sie waren ein Auffangnetz für die, die rat- und trostlos waren.“

Eine Ursache des Verlusts der Trauerriten sieht Kampling in der Tatsache, „dass Trauern als Stillstand und Innehalten des Lebens nicht konsumabel ist und sich dem Konsumismus verweigert. Trauern gehört zu den menschlichen Emotionen, denen kein Warencharakter zukommt und die daher nicht vermarktbare sind.“ Und dass dieser „konsumistischen Welt“ das Trauern unheimlich sei, da es deren Leere aufzeige, könne man gut verstehen, schreibt der Theologe.

Die leeren Trauerreden der politischen Klasse sind immerhin, so könnte man ergänzen, in der Wahrung des Medienalters nicht ganz wertlos: Sie erlauben einen würdevollen und staatstragenden Auftritt vor Kamera. Und Kritik an der geäußerten „tiefen Betroffenheit“ ist nie zu befürchten.

UNSERE THEMEN
MO ÖKONOMIE
DI ESSAY
MI GEISTESWISSENSCHAFTEN
DO NATURWISSENSCHAFTEN
FR LITERATUR

Handelsblatt Abonnement

4 Wochen Handelsblatt all inclusive und zusätzlich 34% sparen ...

Testen Sie jetzt 4 Wochen lang das Handelsblatt für nur 25,40 € statt 38,50 €, sparen Sie 34% und profitieren Sie direkt von den vielen Vorteilen:

- Substanz entscheidet. Unsere 200 Redakteure und Korrespondenten berichten bösensächlich umfassend und aktuell aus den Ressorts Wirtschafts & Politik, Unternehmen & Märkte und im kompakten Tabloidformat der Finanzzeitung über alles aus der Welt der Finanzen.
- Vielfältig & bereichernd. Immer freitags mit den Beilagen: **Weekend Journal**, mit den extra-schönen Seiten des Lebens und **Perspektiven** der Karrierebeilage des Handelsblatts.
- Immer & überall: **wirtschaftspresse.biz** mit den digitalen Archiven von Handelsblatt und WirtschaftsWoche sowie zahlreichen weiteren Online-Services – **kostenlos für Sie**.
- Ein weiterer Vorteil: Ihr Handelsblatt können Sie in der Regel steuerlich absetzen.

GRATIS! Als Dankeschön erhalten Sie diesen MP3-Player mit Diktierfunktion, 1 GB Speicher & Kopfhörer.

Gleich per Telefon bestellen **0 180 5.99 00 10*** – Stichwort **all inclusive** oder online unter: www.handelsblatt.com/miniabo

*0,14 €/Min. aus dem dt. Festnetz (ggf. abweichende Preise aus Mobilfunknetzen)

Handelsblatt
Substanz entscheidet.