

# MONETÄRE ANREIZE STATT ETHISCHER MOTIVATION – DER RICHTIGE WEG?

Mittlerweile hat sich eine Art Konsens gebildet, dass ohne monetäre Anreize gar nichts mehr geht. Es wird kaum noch von jemandem bestritten, dass für jede Bemühung, für das Erreichen jeglichen Ziels und das Steuern von Verhaltensweisen finanzielle Motive ausschlaggebend sind. Anderen Beweggründen, wie Ehrbegriffe, Ideale und vor allem Vernunft, wird nicht genügend Wirkungskraft zugeschrieben.

Das kontrastiert erheblich zum gerade in unserer Zeit so hoch gehaltenen Begriff der politischen und gesellschaftlichen Korrektheit. Politische und gesellschaftliche Korrektheit meint das Handeln aus ethischer Motivation oder zumindest Anstand. Und das wird immer und überall nachdrücklich verlangt. Wenn aber einerseits der Glaube an die genügende Wirkung ethischer Motivation nicht vorhanden ist, andererseits ethisch korrektes Handeln – was wäre politische Korrektheit anderes – fast ultimativ eingefordert wird, kommt der Verdacht der Heuchelei auf. Alle predigen Anstand und korrektes Denken und Handeln. Aber niemand glaubt, dass diese Korrektheit dann auch erwartet werden kann. Letztlich traut sie sich niemand mehr selbst zu. Deshalb greift man zur Keule der monetären Anreize.

Ist der Geldbeutel tatsächlich der alleinige Wirkfaktor?

**Im beruflichen Umfeld.** Variable Lohnanteile oder Boni – das Thema hängt einem zum Hals heraus! Auch nach oder in der noch andauernden weltweiten Finanzkrise sind die Boni der Banker offenbar kaum gesunken, oder wenn, dann nur temporär. Jedenfalls geben sich die Banker alle Mühe, wieder zu den alten, für sie paradiesischen Zuständen zurückzugelangen. Mehr oder weniger einziges Argument, mit dem sich die Banker verteidigen, wenn sie das überhaupt für nötig halten, ist der Markt, welcher sie, wenn sie nicht marktgerechte Boni bezahlen, die besten Talente an die Konkurrenz verlieren lässt. Ob sie nicht selbst merken, wie billig diese Ausrede ist? Würden sich die zwanzig grössten Banken dieser Welt zusammenschliessen, um diesen, dem sozialen Frieden abträglichen Unsinn zu stoppen, würde wahrscheinlich rasch eine drastische Wende eintreten. Das auf diesen Vorschlag auch schon gehörte Argument, die Talente würden dann sofort alle

zu den Hedge Funds abwandern, verdient wohl keinen weiteren Kommentar. Der Schluss, der aus dieser Argumentationslage zu ziehen ist, ist derjenige des fehlenden Willens. Die Banken wollen keine Veränderung und haben offensichtlich die Macht, das auch durchzusetzen.

Nun hat das Thema auf andere Branchen übergegriffen. Die Führungskräfte und zunehmend auch Mitarbeiter beziehen ihre Gehälter anscheinend nur noch für das Anwärmen der Bürosessel. Dass sie auch noch eine Leistung erbringen, erfordert einen zusätzlichen finanziellen Anreiz. Die Standesehre ist kein Begriff mehr, welchem man irgend eine Bedeutung beimisst.

Ich bin aber klar der Meinung, dass es sie in früheren Zeiten gab. Der Arzt sah seine Aufgabe darin, die Gesundheit der ihm anvertrauten Menschen auf möglichst gutem Stand zu halten. Der Ingenieur setzte seine Ehre in die Konstruktion möglichst sachdienlicher, innovativer technischer Lösungen. Der Banker, er war dazumal noch eher ein Bankier, sah seine Aufgabe darin, die anlagensuchenden Gelder den Projekten und Unternehmen zuzuführen, die den meisten Nutzen versprachen und auch stifteten, nicht für ihn, sondern für die Anleger und die Gesellschaft. Alle hatten ihre Standesehre. Dass sie genug verdienten, um sich und ihren Familien einen angemessenen Lebensstandard zu ermöglichen, war wohl eine Bedingung, die auch erfüllt war, aber nicht Haupt- und schon gar nicht einziges Thema.

In nicht wenigen Fällen gibt es sie noch, die durch Standesehre motivierten. Halten wir sie hoch!

**Im politischen Bereich.** Quer durch die Parteienlandschaft geht der Konsens, dass für die wirksame Durchsetzung von Massnahmen eine Lenkungsabgabe das beste Mittel sei. Unser Verkehrsminister lässt sich fast im Wochenrhythmus eine neue Idee einfallen, worauf noch eine Abgabe erhoben werden könnte, um die Umwelt zu schützen oder den Strassenverkehr zu reduzieren. Das ist bei weitem nicht das einzige Beispiel für diese Denk- und Handlungsweise. So ist der Staat vom Dienstleistungserbringer zum Gebührenerheber geworden. Der Service public wurde reduziert und trotzdem teurer. Die Privatisierung, das Heilmittel der Liberalen, zu denen ich mich auch zähle, hat das Thema verschlimmert, nicht verbessert (Strommarkt, Telekom). Niemand in den politischen Gremien traut dem Volk noch zu, Vernunftgründen zugänglich zu sein. Das Volk beginnt selbst zu glauben, dass es Lenkungsabgaben braucht. Es beginnt selbst damit, sich vor sich selbst zu schützen!

**Übergriff auf den gesellschaftlichen Bereich?** Es wird viel Freiwilligenarbeit geleistet in unserem Lande. Nachbarschaftshilfe ist oft eine Selbstverständlichkeit. Aber der



FRIEDRICH A. RUFER,  
DIPL. BUCHHALTER,  
EHM. MITGLIED DER  
FACHKOMMISSION FER,  
BIS 2004 CFO  
UND MITGLIED DER  
KONZERNLEITUNG  
GEORG FISCHER AG,  
SCHAFFHAUSEN

Staat beginnt sich auch da einzumischen. Professionalisierung ist das Mittel dazu. Ohne Diplome keine Pflegeerlaubnis, keine Unterrichtserlaubnis, dafür stetig steigende Kosten! Das ist die eingeschlagene Richtung. Professionalität ist

---

*«So ist der Staat vom  
Dienstleistungserbringer zum  
Gebührenerheber geworden.»*

ein hoher Wert. Hohe Professionalität ist ein Erfolgsfaktor der Schweiz! Aber ob eine Flötenlehrerin für Primarschüler wirklich ein Musikdiplom braucht, und eine Altenpflegerin erst dann freundlich und fürsorglich zu ihren Pflegebefohlenen ist, wenn sie staatlich geprüft ist, ist eine Frage, die man mit Fug und Recht stellen kann.

**Sind wir so, wie wir behandelt werden?** Diese Entwicklung zu Ende gedacht, heisst, dass die monetären Anreize die einzigen Hebel sind, die uns zu unserem Wohl verhelfen können. Wir sind wie Kinder. Wir lassen uns nicht von der Vernunft leiten. Wir brauchen Drohungen und Süssigkeiten, damit wir uns anständig verhalten.

**Aber sind wir wirklich so?** Oder meinen das nur diejenigen, welche die Führerschaft über uns beanspruchen, wozu die meisten von uns ja selbst auch in gewissem Masse gehören. Verlieren wir das Vertrauen in uns? Schützen wir uns immer stärker vor uns selbst? Diese Fragen sind zu stellen. Denn es sind nicht nur immer die anderen. Die anderen sind wir! ■