

Es lebe der große Unterschied

Gleichheit ist nicht immer gerecht, und Ungleichheit kann sogar den Wohlstand fördern. Allerdings muss die Gesellschaft verhindern, dass die Bürger damit Ungerechtigkeitsgefühle verbinden, die demotivierend wirken. **Ein Essay von Stefan Liebig**

Nach einer im April 2012 veröffentlichten Studie sind 91 Prozent der wahlberechtigten Deutschen der Ansicht, die Einkommensunterschiede zwischen „Spitzenverdienern“ und „Geringverdienern“ seien zu groß. Für die Auftraggeber der Studie „AWO Sozialbarometer“ zeigt sich in diesem Ergebnis, dass für die Bevölkerung „die Löhne der Spitzenverdiener in keinem Verhältnis mehr zu den Löhnen der Geringverdiener stehen“, und sie sehen den „sozialen Zusammenhalt unserer Gesellschaft“ bereits gefährdet.

Auch wenn dieser Befund zu einem großen Teil aus dem stark suggestiven Charakter der verwendeten Frageformulierung herrühren dürfte, sind die Schlussfolgerungen beispielhaft dafür, wie in Deutschland Einkommensungleichheiten diskutiert werden. Nicht nur, dass Ungleichheit mit Ungerechtigkeit gleichgesetzt wird, es wird auch ein diffuses, auf hohem Niveau befindliches Ungerechtigkeitsempfinden festgestellt, das über kurz oder lang den inneren Frieden in unserer Gesellschaft bedroht.

Bereits die im letzten Jahrhundert unternommenen und gescheiterten Versuche zur Etablierung egalitärer Gesellschaftssysteme machen deutlich, dass Gleichheit nicht immer gerecht und Ungleichheit nicht immer ungerecht ist. Es gehört zum Grundversprechen freiheitlicher Gesellschaften, dass mit unterschiedlichen Talenten und Anstrengungen auch unterschiedliche Belohnungen verbunden sein sollen.

Wer viel leistet (etwa am Arbeitsplatz), über mehr Talente verfügt (zum Beispiel im Sport), mehr Anstrengungen unternimmt oder mehr Belastungen in Kauf nimmt (Zeit und Geld für die Ausbildung), dem steht auch eine höhere Belohnung zu. Die aus dieser Verschiedenartigkeit der Menschen resultierende Ungleichheit kann deshalb auch gerecht sein!

Sozialwissenschaftliche Studien belegen denn auch, dass das Leistungsprinzip in unserer Gesellschaft tief verankert ist und Ungleichheiten leistungs- und wettbewerbsorientierte Verhaltensweisen verstärken. Ungleichheiten sind motivierend, sie befördern die gesamtgesellschaftliche Wohlfahrt. Die Frage ist dann, wie viel Ungleichheit eine Gesellschaft benötigt und wie die bestehenden Ungleichheiten begründet sind.

Betrachtet man die Einkommensungleichheiten in Deutschland über die letzten 15 Jahre, so stellt man eine deutliche Zunahme insbesondere in den 90er-Jahren fest. Vergleicht man diese Entwicklung mit anderen, ähnlich großen und prosperierenden Volkswirtschaften, so war das Ausgangsniveau Anfang der 90er-Jahre sehr niedrig und liegt auch im Jahr 2009 unterhalb des EU-Durchschnitts.

Kaum Orientierung an Spitzenverdienern

Welche Einkommensungleichheiten in einer Gesellschaft gerecht sind, kann wissenschaftlich nicht bestimmt werden. Man kann aber mithilfe der Umfrageforschung untersuchen, ob sie dem Gerechtigkeitsempfinden der Bevölkerung entsprechen und welche Folgen erlebte Ungerechtigkeiten haben. Bedient man sich allgemeiner oder suggestiver Fragen – wie die eingangs erwähnte Studie –, so ist dies wenig aufschlussreich, weil zu ungenau. Besser ist es, jeden Einzelnen zu fragen, wie hoch sein Einkommen gerechterweise sein sollte. Daraus kann man das Ausmaß an Einkommensungleichheit berechnen, die bestehen würde, wenn jeder das bekäme, was er selbst für sich als gerecht ansieht.

Solche Befragungen existieren seit Anfang der 90er-Jahre. Sie zeigen erstens, dass trotz wachsender Einkommensungleichheit das Ungerechtigkeitsempfinden auf einem relativ stabilen Niveau verbleibt. Auch im Jahr 2011 sehen zwei Drittel der

Erwerbstätigen ihr eigenes Einkommen als gerecht an! Zweitens ist festzuhalten, dass das Ausmaß an Ungleichheit in einer „gerechten Welt“ nahezu identisch ist mit der bestehenden Einkommensungleichheit. Allein die Bezieher niedriger Einkommen erwarten einen Einkommenszuschlag, bei Vollzeitbeschäftigten von 200 bis 400 Euro (netto im Monat). Die in den letzten zwölf Jahren wiederholt geführten Debatten über die Einkommen von (einigen wenigen) Spitzenmanagern waren offenbar nicht so wirksam, das Ungerechtigkeitsempfinden nachhaltig zu steigern.

Dies ist nicht verwunderlich! Denn die Vorstellungen vom eigenen gerechten Einkommen bilden sich lokal. Nicht die Spitzenverdiener sind die Messlatte, sondern diejenigen mit ähnlichen Tätigkeiten, gleicher Ausbildung oder ähnlichen Belastungen am Arbeitsplatz. Es gelingt offenbar den Tarifpartnern, den einzelnen Unternehmen und Führungskräften vor Ort, die Einkommensunterschiede für die Mehrzahl einsichtig zu begründen.

Wenn Ungleichheit nicht immer Ungerechtigkeit ist, bestehende Einkommensungleichheiten mehrheitlich als gerecht angesehen werden, ist dann der drohende Verlust des inneren Friedens ein geeignetes Motiv, um Ungerechtigkeiten in unserer Gesellschaft zu bekämpfen? Eher nicht, denn es gibt ein viel gewichtigeres, zumal durch empirische Studien untermauertes Argument: Moderne, wissenschaftsbasierte Gesellschaften und Ökonomien sind darauf angewiesen, dass Menschen kreativ zusammenarbeiten und sich am Arbeitsplatz oder im Gemeinwesen engagieren. Erlebte Ungerechtigkeiten unterbinden solche Verhaltensweisen.

Dazu muss man sich vor Augen führen, warum Menschen überhaupt einen Sinn für Gerechtigkeit ausgebildet haben. Die Evolutionspsychologie verweist darauf, dass die bestehenden Vorstellungen

Arbeitnehmer, die sich ungerecht entlohnt fühlen, machen nur noch Dienst nach Vorschrift

Bei Glühbirnen ist eine gewisse Eintönigkeit in Farb- und Formgebung vernünftig. Bei den Menschen sollte es abwechslungsreicher zugehen. Szene aus dem Film **Wer hat Angst vor Rot, Gelb, Blau** (1991)

über (Un-)Gerechtigkeit als eine Art Warnsystem funktionieren. Sie dienen dazu, in der Zusammenarbeit mit anderen erkennen zu können, wann man von den anderen ausgenutzt wird. Denn in Arbeitsgruppen ist es immer besser, wenn die anderen sich für das Erreichen eines gemeinsamen Ziels einsetzen, man selbst aber keine Anstrengungen unternimmt und trotzdem am Ende die Vorteile genießt. Wer sich für das Erreichen des Gruppenziels engagiert, ist in dem Fall der Dumme. Er hat Kosten, die sich aus den eigenen Anstrengungen ergeben, während die anderen nichts beitragen, aber den Gewinn einstreichen. Genau dies gilt es zu vermeiden!

Bloß nicht der Dumme sein

Hilfreich sind Regeln, die festlegen, welche Belohnungen mit welchen Vorleistungen verknüpft sein sollten oder wer welche Lasten zu tragen hat. Werden diese Regeln der gerechten Zu- und Verteilung von Gütern oder Lasten verletzt, so ist dies ein Hinweis darauf, dass sich Einzelne auf Kosten anderer Vorteile verschaffen. In dem Fall erhält jemand bei geringeren Anstrengungen ein höheres Einkommen oder zahlt keine Steuern und genießt trotzdem die Fülle staatlicher Wohltaten.

Je häufiger dies in der Umgebung vorkommt, umso höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass man selbst zu den Benachteiligten gehört. Erkennt man solche Ungerechtigkeiten, so kann man sich vor dem Ausgenutztwerden durch andere schützen. Man leistet dann einfach selbst keine Beiträge mehr und versucht in gleicher Weise, auf Kosten der anderen zu leben.

Wahrgenommene Ungerechtigkeiten entscheiden deshalb darüber, ob Menschen ihren Anteil an der Verwirklichung gemeinsamer Ziele leisten oder sich ganz allgemein für etwas engagieren, bei dem sie nicht sofort und unmittelbar einen Gewinn erzielen können. Konkreter bedeutet das: Arbeitnehmer, die sich ungerecht entlohnt fühlen, reduzieren ihre Arbeitsleistung und machen nur noch Dienst nach Vorschrift – was sich empirisch auch so zeigt.

Umgekehrt gilt: Wo Güter und Lasten als gerecht verteilt wahrgenommen werden, beobachtet man mehr Kooperation und Engagement. Genau deshalb sind Ungerechtigkeiten höchst hinderlich, weil gerade moderne, wissenschaftsbasierte Gesellschaften auf ein Verhalten angewiesen sind, das sich eben nicht auf die bloße physische Präsenz am Arbeitsplatz und die Verrichtung wiederholter und automatisierter Handgriffe erstreckt. Das bedeutet: In dem Maße, wie moderne Gesellschaften arbeitsteilig funktionieren, der Einzelne immer mehr mit anderen zusammenarbeitet und in seinen Arbeitsergebnissen von anderen abhängig ist, steigt die Gefahr, von anderen ausgenutzt zu werden.

Die in einer Gesellschaft bestehenden Vorstellungen über (Un-)Gerechtigkeiten sind dann Hilfsmittel, um solche Situationen zu erkennen. Gibt es Anzeichen, selbst zu den Ausgenutzten zu gehören, dann wird man daraus Konsequenzen ziehen. Die Abwesenheit von Ungerechtigkeit ist deshalb die Voraussetzung für Zusammenarbeit und freiwilliges Engagement.

Nicht aufgrund der moralischen Forderung, die Welt besser zu machen, oder weil der innere Frieden in unserer Gesellschaft gefährdet ist, sind Ungerechtigkeiten deshalb zu vermeiden, sondern weil wir darauf angewiesen sind, dass sich Menschen freiwillig engagieren. Weil dies in Verteilungssystemen fehlt, die als ungerecht empfunden werden, genau deshalb ist die Vermeidung von Ungerechtigkeiten nicht nur eine Frage der politischen, sondern auch der ökonomischen Klugheit.

E-Mail leserbriefe@ftd.de
Stefan Liebig ist Soziologieprofessor an der Universität Bielefeld.



LUCY KELLAWAY ÜBER DIE DEMOKRATIE DER LUXUSMANTEL



Mein Julipreis für Firmenchefs wegen „Herausragender Verdienste“ geht an eine Frau

Jedes Jahr im Januar verleihe ich Preise für das exquisiteste Geschäftskauderwelsch der vergangenen zwölf Monate. Diese Awards haben sich als so erfolgreich erwiesen, dass ich die Success-Story nun leverage und mich zu einem weiter gehenden Roll-out committe und die Touchpoints für die Leser verdichte.

Heute also rufe ich einen Julipreis für einen Firmenchef wegen „Herausragender Verdienste“ im gesprochenen Blödsinn ins Leben. Der Preisträger muss ein bekannter Name der Wirtschaftswelt sein und versiert in der Anwendung unsinniger Ausdrücke zum Zweck der Übertreibung, Beschönigung und der Vernebelung sowie im Verbreiten unechter Emotionen. Vor allem aber darf er sich nie eines einfachen Wortes bedienen, wenn ein längeres es auch tut.

In den vergangenen Monaten habe ich Stellungnahmen in Jahresberichten und anderen öffentlichen Erklärungen eingehend studiert und schließlich meine Wahl getroffen. Für einen kurzen Augenblick erwog ich, den Preis an den Ex-Barclays-Chef Bob Diamond für seine Rücktrittserklärung zu vergeben – die gespickt war mit „Weltklasse“, „kundenfokussiert“ und wortreichem Tamtam über sein „außerordentlich begabtes Managementteam“. Aber gutes Gewäsch muss nebu-

lös sein, und Diamonds Botschaft war kristallklar: „Das ist nicht fair!“

Zwar wird dieser neue Preis streng nach Verdienst verliehen, ohne Beachtung von Dienstalter oder Diversität. Dennoch handelt es sich beim ersten Preisträger um eine Frau.

Eine Marke mit Naht und vielen Türen

Es ist Angela Ahrendts, Chefin von Burberry und lebende Legende im Trenchcoat. Hier ein Auszug aus dem jüngsten Burberry-Jahresbericht: „Im Großhandelskanal hat Burberry Türen verschlossen, die nicht auf den Markenstatus ausgerichtet waren, und hat in Schlüsseltüren durch erweiterte Sortimente und durch speziell zugeschnittene und maßgeschneiderte Immobilien in Präsentation investiert.“

Das erfüllt das wichtigste Kriterium für Kauderwelsch – es ist absolut unverständlich. Was sollen all diese Türen? Hat Burberry ein Unternehmen für Baumaterialien erworben? Kanal, ausgerichtet, erweitert, speziell zugeschnitten, Schlüssel – alles nur Klischees, auf so engem Raum. Das bedarf besonderer Begabung. Die Erklärung ist eine rätselhafte Aneinanderreihung von Wortreaktionen und Modewörtern: „nahtloses Markenerlebnis“ (wussten Sie, dass Marken Nähte haben?),

„digitale Trunk-Shows“ und „synchronisierte Produktpräsenz“.

Ebenso rätselhaft ist, was sie über Kommunikation zu sagen hat und wie sie Leitungsgremien eingerichtet hat, in denen „routinierte Manager mit der nächsten Generation Talente verkuppelt werden“. Will sie andeuten, dass Alt und Jung miteinander schlafen und träumen? Wohl kaum.

Endgültig die Preisvergabe entschied ein Interview, das Ahrendts der Zeitschrift ihrer PR-Firma gab. Darin ließ sie sich über ihre Idee aus, „Luxus zu demokratisieren“, und wie alles Teamarbeit sei, bei der das „Selbst beseitigt“ und „Egos neutralisiert“ werden müssen. Wie jeder beste Mumpitz hört sich auch das nett an, bildet aber nur einen Teil der Wirklichkeit ab. So weit ich mich erinnere, hat Burberry große Anstrengungen unternommen, Proleten abzuschrecken, die dem Karomuster der Firma sehr zugetan waren. Das war nicht sehr demokratisch. Und mag ja sein, dass das Team alles ist – aber Ahrendts kassierte vergangenes Jahr trotzdem ganz eigennützig 16 Mio. Pfund.

Die einzigen Worte, die ich problemlos verstehen konnte, beschrieben einen Service, den ich nicht verstehe: Dieser ermöglicht es, einen eigenen, supergünstigen Regenmantel zu entwerfen, und bietet Ahrendts zufolge „mehr als zwölf Mil-

lionen Kombinationen und luxuriöseste Features“. Wenn ich bedenke, wie schwer es mir fällt, mich zwischen dem schwarzen und dem blauen Kleid zu entscheiden, kommt mir die Idee von zwölf Millionen Variationen nicht gerade wie Fortschritt vor. Das ist nicht Demokratie, das ist Irrsinn.

Das Einfache ist zu einfach

Man sollte doch meinen, dass Unsinn zu reden Privileg der Erfolglosen sei, ein nützlicher Kunstgriff zum Vertuschen von Fehlern. Doch da es bei Luxus um den Verkauf von Dingen zu völlig überzogenen Preisen geht, ist es logisch, sich dabei völlig überzogener Sprache zu bedienen. Es gibt eine andere, einfachere Geschichte, die sie hätte erzählen können: Die Gewinne sind hoch, weil eine unerklärlich große Zahl neureicher Verbraucher im nicht so demokratischen China der Ansicht ist, 5000 Pfund für eine Designertasche oder weit mehr als 1000 Pfund für einen Regenmantel seien vernünftig. Das aber klingt nicht so nett – deshalb die ganzen Türen, Träume und Trunk-Shows.

Die Burberry-Chefin hat Unsinn und Marke auf ihre Linie gebracht. Sie hat den Preis verdient.

E-Mail leserbriefe@ftd.de
Lucy Kellaway ist FT-Kolumnistin.