

# Ökonomische Dimensionen der Integrität

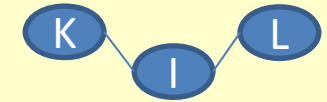
(WP16-17)

Gerhard Förster

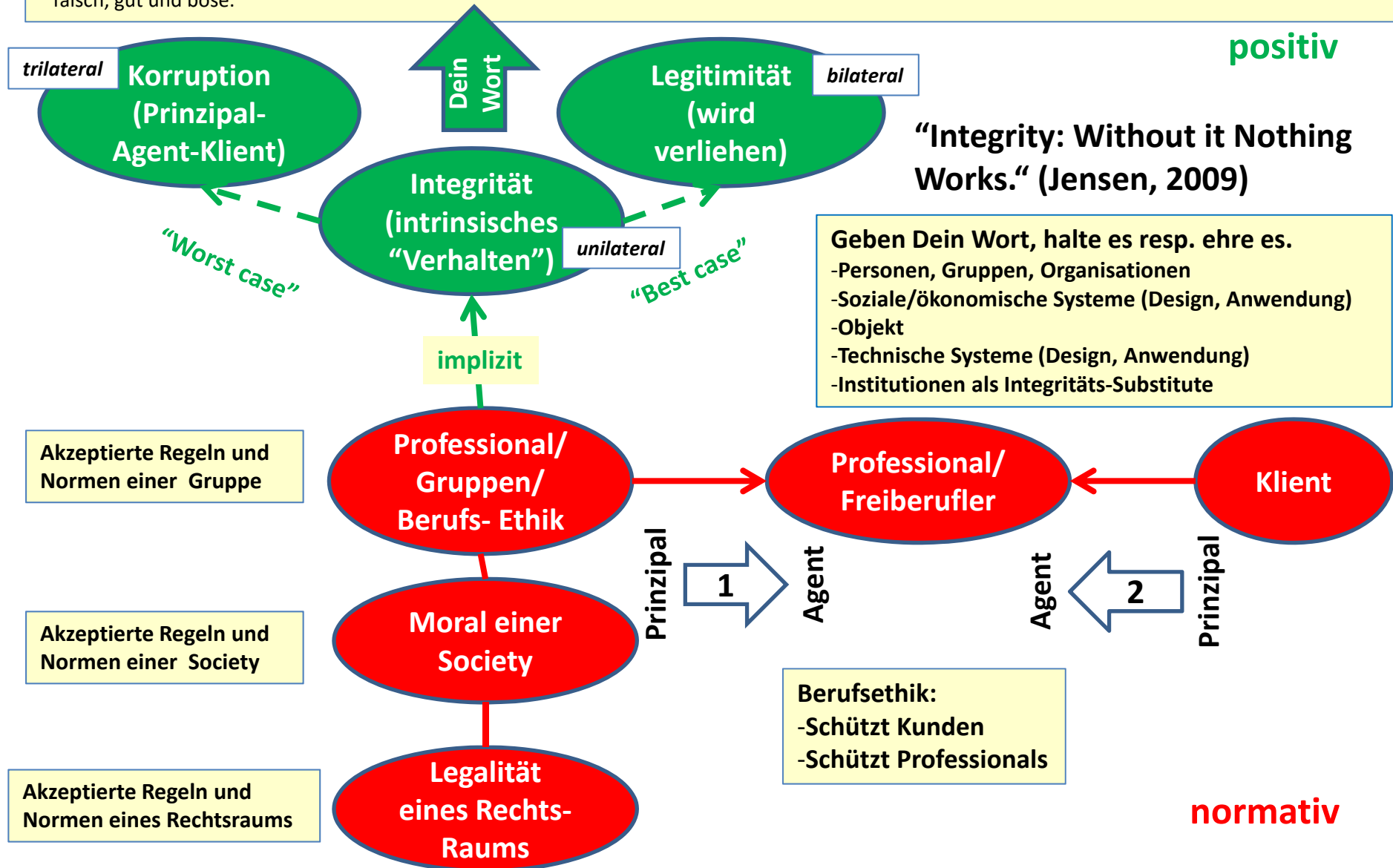
[www.integrity-art.de](http://www.integrity-art.de)



- 1. Was Du sagst:** Was immer Du gesagt hast, was Du tun wirst oder nicht tun wirst.
- 2. Was Du weißt:** Was immer Du weißt, was zu tun ist oder zu unterlassen ist.
- 3. Was erwartet wird:** Was immer erwartet wird, was Du tust oder unterlässt.
- 4. Was Du als Faktum bezeichnest:** Wann immer Du Anderen Dein Wort gegeben hast, dass Etwas oder ein Umstand in der Welt existiert.
- 5. Für was Du erklärtermaßen stehst:** Für was Du stehst, ausgedrückt in Form einer Erklärung oder einer Selbstdarbietung für Andere.
- 6. Moralische, ethische und rechtliche Standards:** Die gesellschaftliche Moral, die Gruppen-Ethiken und die staatlichen rechtlichen Standards von richtig, falsch, gut und böse.



**positiv**



## Was ist Integrität?

Die **Definition nach Webster's New World Dictionary** lautet:  
 Es geht darum, eine Qualität resp. einen Zustand der Vollständigkeit, der Ganzheit, der Gesamtheit und der ungebrochenen Bedingung zu erreichen.  
 Es geht darum, eine Qualität resp. einen Zustand der Nicht-Beeinträchtigung, der Folgerichtigkeit und der fehlerlosen Bedingung zu erreichen.

### Das Gesetz der Integrität lautet:

Sobald Integrität (ganz und vollständig) sinkt, verringert sich die "workability" und wenn die "workability" nachlässt, verschwinden Werte (oder ganz allgemein die Opportunitäten für Performance). Damit verlangt die Maximierung jeglicher Performancemaße, dass man sich für Integrität entscheidet. Verletzt man das Gesetz der Integrität, bringt dies schmerzhaft Konsequenzen mit sich, genauso wie wenn man das Gravitationsgesetz verletzen würde. Einfach ausgedrückt: **"Without integrity nothing works"**. Personen oder Organisationen, die im realen Leben nach diesem heuristischen Gesetz leben und arbeiten, können ihre Performance drastisch erhöhen. **Um bis zu 100% - 500%**

### Das "Integritäts-Performance" Paradoxon

Indem Personen und Organisationen eine hohe Performance anstreben, verzichten sie im Namen der Performance systematisch auf Integrität und reduzieren dadurch ihre Performance. **Wie kann das geschehen? → Schleier der Unsichtbarkeit! (Man kann Integrität nicht direkt sehen und beobachten.)**

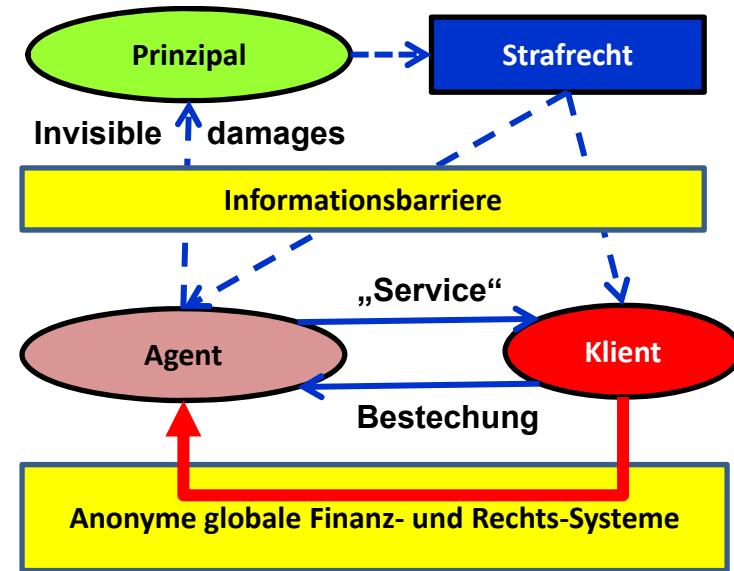
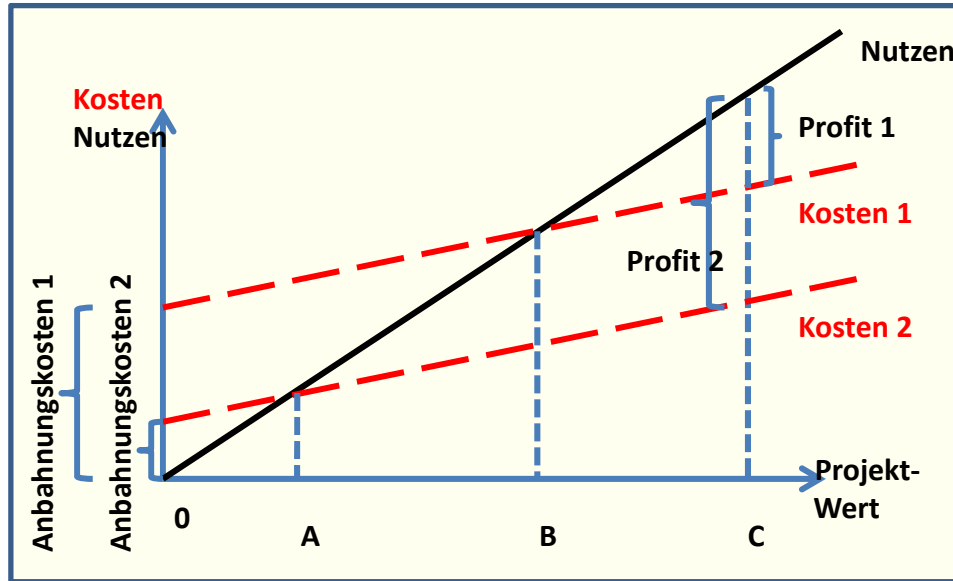
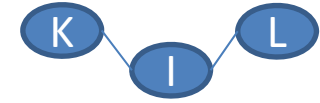
## Gefangenen-Dilemma

		Spieler 2	
		Nicht gestehen	Gestehen
Spieler 1	Nicht gestehen	1 Jahr für 1 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">A</span> 1 Jahr für 2	10 Jahre für 1 3 Monate für 2
	Gestehen	3 Monate für 1 10 Jahre für 2	8 Jahre für 1 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">B</span> 8 Jahre für 2

A **Absprache mit Integrität**

B **Ohne Absprache, Absprache ohne Integrität**

# „Corruption is a Crime of Calculation, not Passion.“ (Klitgaard, 1996)



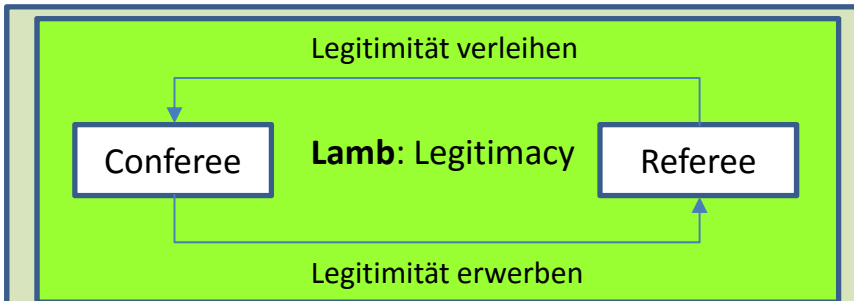
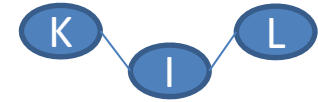
Bürger	Politiker	Behörden	Top Manager	Kapital Markt
Politische Elite	Behörden	Bürokrat	Mittel Manager, Einkäufer	Ratings, Analysten, Auditors
Business Elite	Industrie	Firma	Verkäufer	Top Manager

## Kalkulation:

- **Nutzen der Korruption:** Gewinnung eines Auftrages oder Vermeidung von Kostenaufwendungen einerseits und Bestechungsgeld andererseits.
- **Möglichkeiten der Korruption:** Der Agent muss bestechlich sein und der Klient muss bereit sein, zu bestechen. (*Anbahnung*) Die organisatorischen und technischen Bedingungen müssen die Durchführung der Bestechung und der entsprechenden Gegenleistung möglich machen. (z.B. *CH-Banken, Panama, Lichtenstein-Trusts*)
- **Kosten der Korruption:** Die *Wahrscheinlichkeit*, „erwischt zu werden“, multipliziert mit den zu erwartenden Strafen/Kosten. Bestechungsgeld.

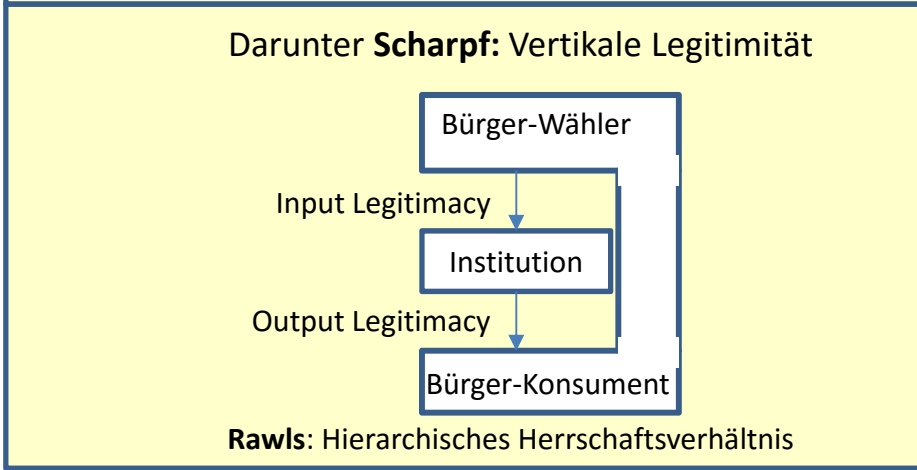
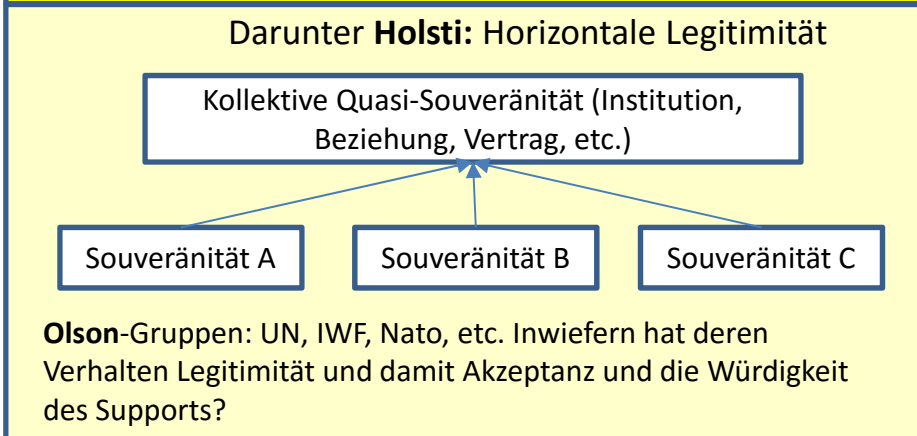
**Kernfrage: Wie gehen wir mit Whistle Blower um?**

**“Legitimität: Ohne sie ist nichts gut und richtig; vorhersehbar, gerechtfertigt, gerecht, erreichbar, respektvoll.” (Lamb, 2014)**



1. Würdigkeit der Unterstützung
2. Breite Anwendung
3. Multidimensional
  1. Vorhersehbar
  2. Gerechtfertigt
  3. Gerecht
  4. Erreichbar
  5. Respektvoll
4. Verschiedene Ebenen
  1. Individuelle Ebene
  2. Gruppen-Ebene
  3. System-Ebene
5. Bilateral: Auf Gegenseitigkeit
6. Nicht direkt beobachtbar
  1. Ursachen u.U. Beobachtbar
  2. Wirkungen u.U. beobachtbar

**Schmelzle:** Legitimität im Sinne der Governance resp. öffentlicher Güter → Regierungen, NGOs, etc.



**Luhmann:** Legitimation durch Verfahren und Gleichheit der Chancen führen zu befriedigenden Entscheidungen, die generelle Anerkennung sowie Hinnahme und Beachtung verbindlicher Entscheidungen mit sich bringen.

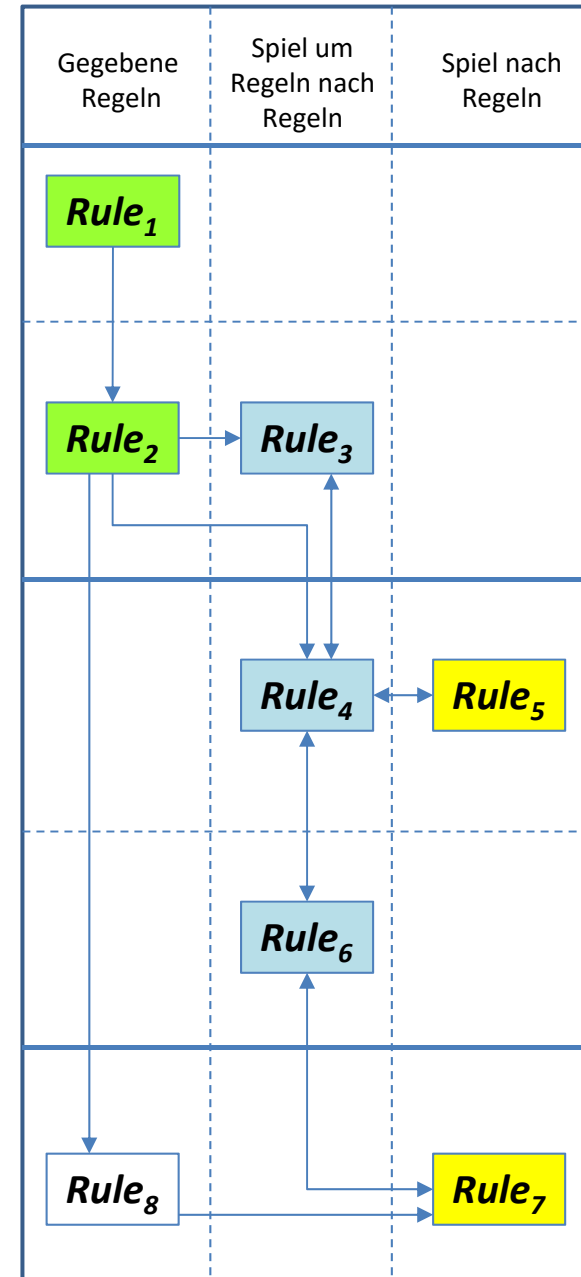
Basis: Entscheidungsprämissen einerseits und konkrete Entscheidungen andererseits.

Notwendig: Soziale Lernprozesse, Verfahren als soziales System, kooperative Wahrheitssuche, Ausgleich divergierender Standpunkte.



# „Am Anfang von Ordnung ist Integrität.“ (Förster, 2016)

Jensen u.a.	Am <u>Anfang von Ordnung</u> ist Integrität. <b>Rule<sub>1</sub></b> : Gebe Dein Wort, dass Du Regeln befolgst, und halte respektive ehre Dein Wort.
Rawls Popper	Grundsätzliche Verfasstheit der Gesellschaft unter <b>Rule<sub>2</sub></b> : objektives Wissen, Veil of Ignorance, geringe Zeitpräferenz. <b>Rule<sub>3</sub></b> : Gerechtigkeit und politischer Liberalismus.
Buchanan u.a.	Kontinuierliche Verfasstheit der Gesellschaft. <b>Rule<sub>4</sub></b> : Grenzen der Freiheit (Regeln, Eigentumsrechte). <b>Rule<sub>5</sub></b> : Calculus of consent (öffentliche Güter).
Eucken u.a.	Wettbewerbsordnung der Gesellschaft. <b>Rule<sub>6</sub></b> : Freiburger Schule des Ordo Liberalismus.
v. Hayek u.a.	Spontane Ordnung der Gesellschaft (Katallaxie). <b>Rule<sub>7</sub></b> : Nutzung des Wissens der Gesellschaft (freie Märkte und Preismechanismen). Regeln des gerechten Verhaltens ( <b>Rule<sub>8</sub></b> ).



## „Am Anfang der Krise fehlt Integrität.“

### Finanzkrise 2008:

- Aufhebung Glass-Steagall-Act:  
→ Vermischung Geschäftsphilosophien.
- Investment Banking Boom bis 2001, Bust ab 2001.
- Inv. Banking expropriert Comm. Banking  
→ Strategiewechsel Investment Banking.
- Kreditrisiken: From ‚take it and hold it‘  
to ‚take it and trade it‘  
(Angermüller, Chairman Citibank 2003)
- Kreditverbriefung zu 100%: **Out-of-Integrity**  
des Kreditsystems (Krahen), Bank as  
Delegated Monitoring (Diamond)
- **Moral Hazard** durch Real Estate Broker,  
Mortgage Banken (no income, no doc.)
- **Korruption** durch Rating Agenturen(R.A.)  
(Partnoy).
- Global sales of CDOs: **\$-Geldschöpfung**

**2008** kann nicht hinreichend durch Konjunktur-  
Theorie (Hayek, Keynes, u.a.) erklärt werden.  
→ **Integrität, Korruption, Legitimität hinreichend**

## Der Platz der Integrität in der Ordnung.

### Systeme

- **Bankensystem**
- **Kreditsystem**
- Geld-, Währungssystem
- **Kapitalmarkt**
- Patentsystem
- Rechtssystem
- **Sachverst.system (R.A.)**
- Bildung/Wissenschaft
- Allmende-Systeme, etc.

### Politiken

- Wettbewerbspolitik
- Allmende-Politik
- Steuerpolitik, etc.

### Organisationen (Leadership)

- Supranat. Gov. Org.
- NGOs
- Universitäten
- Firmen, etc.

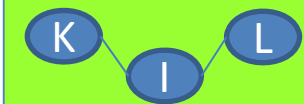
### Institutionen

- Staatl. Gewaltmonopol
- Parlamente (Rawls,  
Buchanan),
- Supranat. Institut., etc.

### 2008

**Fehlende  
Integrität des  
Banken- und  
Kapitalmarkt-  
Systems.**

**These  
Krisenur-  
sachen-  
Theorie ist  
nicht die  
Konjunktur-  
Theorie  
sondern die  
Integritäts-  
Theorie**



## Integrität und Gefangenen-Dilemma

		Spieler 2	
		Nicht gestehen	Gestehen
Spieler 1	Nicht gestehen	Kooperation Integrität <sub>12</sub>	Kooperation Integrität <sub>1</sub> keine Integrität <sub>2</sub>
	Gestehen	Kooperation Integrität <sub>2</sub> keine Integrität <sub>1</sub>	Keine Kooperation Keine Integrität

*Kooperation mit (ohne) Integrität (nicht) hinreichend.*

### Ursachen von Gefangenen-Dilemmata

- Unvollständige Verträge
- Unvollständige Regeln
- Unvollständige Institutionen
- Unvollständige Marktsysteme

→ Integrität als Lösung



### Problem

- Evolution von Integrität? (Axelrod)
- **Exit-Kosten** (Vanberg/Congleton)  
**für Whistle Blower zu hoch.**

## Transparenz der Integrität, Korruption und Legitimität als objektive Erkenntnis

**Kant:** Was können wir wissen?

**Popper:** Objektive Erkenntnis!

**Lambs:** Legitimität nicht direkt beobachtbar.

Ursachen und Folgen der Legitimität beobachtbar.

Mit Theorie ist Legitimität indirekt beobachtbar.

**Gerhardt:** Öffentlichkeit. Die politische Form des Bewusstseins. (Wissen als sich-bewusst-machen).

**Lambsdorff:** Demokratischer Lobbyismus.

### Vorschlag

Da Integrität, Korruption und Legitimität nicht direkt beobachtbar sind, sind **Theorien** über Ursachen und Folgen von Integrität, Korruption und Legitimität erforderlich (Forschungsaufträge an die Ökonomie).

Dieses Wissen muss **institutionalisiert (TI)** werden, damit die Öffentlichkeit davon Kenntnis nimmt.

**Rationale/künstliche (AI) Whistle Blower** mit **geringen Exit-Kosten**.

**Art. Int. (AI)** als „Schlachtfeld“ der Zukunft.

→ **Evolution** von Integrität über demokratischen Lobbyismus und Transparenz ist möglich.



## A New Model of Leadership.” (Scherr/Jensen, 2007)

“In our **model leadership** consists of four critical elements:

1. The creation of a **vision** for the future that represents a significant departure from the past, one that requires breakthroughs for its realization.
2. The creation of a system that facilitates **enrollment** into and elicits voluntary **commitment** to the vision by the critical mass of people required to discover and implement the breakthroughs required for realization of the vision.
3. The creation of a system that ensures both the timely identification of **breakdowns** (and the dissemination of information about them) that, if unresolved, would prevent the successful realization of the vision.
4. The creation of a system for managing breakdowns that causes people to voluntarily recommit to the vision and maintain these commitments through to the implementation of the **breakthroughs** required for the realization of the vision.” (Abstract)

„**We define “leader”** as an *ordinary* human being with both a commitment to produce a result whose realization would be *extraordinary* given the current circumstances as seen by the participants, and the integrity to see this commitment through to its realization.” (S. 5)

„**An individual commits himself or herself by a declaration.** Such declaration includes both the substance of the future state (vision) that is to be attained and the individual’s personal commitment to the realization of that vision. The power of declaration is not widely understood. Just as in the case of Kennedy’s declaration to put a man on the moon when no one at the time knew how to do it, the declarations of any person create risk and uncertainty. Such declarations are generally associated with uncomfortable feelings on the part of most human beings. In an almost magical way declarations create a future which shifts the world in very important ways.” (S. 12)

## Breakdowns, Breakthroughs, Fallouts, Integrity

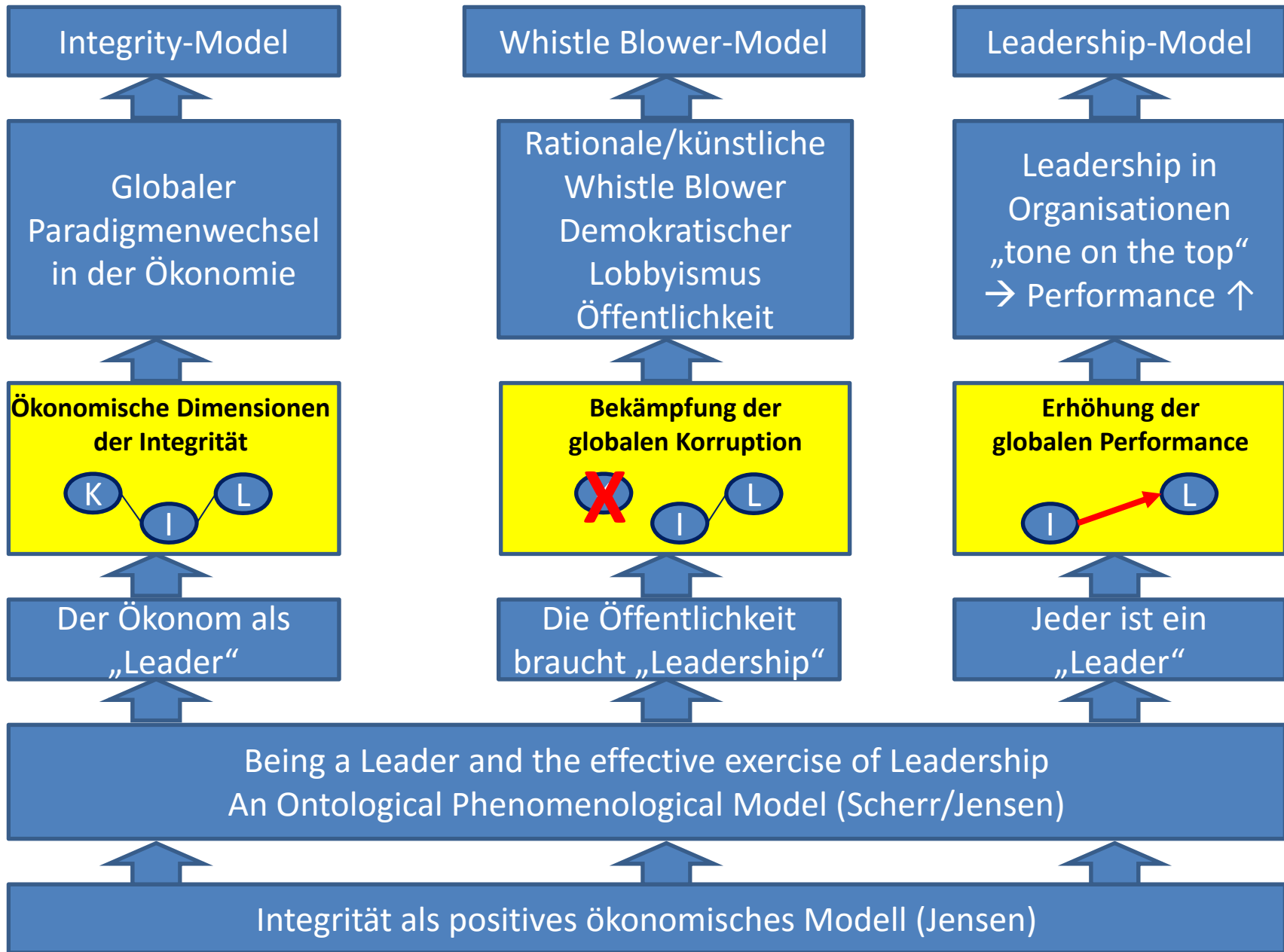
“ „Contrary to what people generally believe, **breakdowns** are the driving force behind innovation and the **breakthroughs**.” (S. 17)

„**First**, the leadership must choose whether to remain committed to the vision or to give it up or modify it. **Secondly**, and somewhat counter-intuitively, all participants in a breakdown must be given the formal opportunity to choose to recommit to the outcome or vision. The **third** step, as we explained in the previous section, is to broadly communicate the existence of the breakdown. The **fourth and most difficult** step is to remain committed in the face of circumstances that are inconsistent with the realization of the commitment. There is a **fifth** step that is often omitted, particularly if the breakdown is resolved with a breakthrough — to get to the source or root cause of the breakdown and correct it so that the breakdown never occurs again.” (S. 23ff)

„**Whenever a vision is abandoned there is fallout** — the plans of other organizations may be impacted, revenue or budgets may have to be adjusted, organizational downsizing may be called for, and so on. Dealing with this fallout is another leadership responsibility. The mess that was made by renegeing on the original commitment must be cleaned up. To do otherwise compromises **the integrity of the leadership and their organizations** and will reduce future performance.” (S. 28)

## Leadership is based on Integrity

„When an individual or an organizational unit commits to the realization of a vision **it has given its word**. And, in the context of that vision, when an individual or organizational unit commits to produce one or more elements necessary to the realization of that vision it is critical **that the individual or unit honor that word**. Widespread **out-of-integrity behavior**, i.e., not honoring one’s word means that the productivity and likely realization of the vision will fall dramatically.” (S. 31)



# Integrität und Legitimität in Dahrendorfs Freiheitsbegriff

**Dahrendorf** konzeptualisiert Lebenschancen in einem analytischen Sinne eine Funktion aus Optionen und Ligaturen. ... **Optionen** sind die in sozialen Strukturen gegebenen Wahlmöglichkeiten oder Alternativen des Handelns, die sich aus Anrechten und Angeboten ergeben. ... Als **Ligaturen** bezeichnet Dahrendorf Zugehörigkeiten oder Bindungen, die für das Individuum oft emotional konnotiert sind und in die es kraft seiner familialen, sozialen, regionalen, kulturellen oder ethnischen Herkunft hineingestellt ist.

**Popper:** Objektive Erkenntnis  
**Mill:** Über Freiheit  
**Jensen:** New opportunities through integrity.  
**Scherr/Jensen:** To be a leader and to exercise leadership. Breakdowns and Breakthroughs.  
**Lamb:** Legitimacy is when it is right and good.

