Globethics Repository




# Philanthropie und Vertrauen

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see https://www.globethics.net. Data and content policy of Globethics Repository see https://repository.globethics.net/pages/policy.

| | |
|---|---|
| Item Type | Conference proceedings |
| Authors | Stückelberger, Christoph |
| Publisher | Stiftungszentrum - Swiss Philanthropy Forum |
| Rights | With permission of the license/copyright holder |
| Download date | 2026-11-16 18:12:21 |
| Link to Item | http://hdl.handle.net/20.500.12424/173627 |

# Philanthropie und Vertrauen

## Welche Ethik schafft Glaubwürdigkeit im gemeinnützigen (und kommerziellen) Wirken?

Swiss Philanthropy Forum, 5. März 2009

Prof. Dr. Christoph Stückelberger

Exekutivdirektor und Gründer von Globethics.net, Genf
Professor für Ethik an der Universität Basel
stueckelberger@globethics.net **www.globethics.net**

# Inhalt

1. Wirtschaftskrise als Vertrauenskrise
2. Was ist Vertrauen?
3. Wem vertraue ich? Wer vertraut mir?
4. Credo, Credibilität, Credit
5. Mit Werten Vertrauen schaffen
6. Mit Tugenden vertrauen schaffen
7. Labels: Personen und Etiketten
8. Wie gestörtes Vertrauen wiederherstellen?

# 1. Wirtschaftskrise als Vertrauenskrise

- Die gegenwärtige Finanz-/Wirtschafts-/Systemkrise ist wesentlich eine Vertrauenskrise.
- Gestört ist das Vertrauen in viele Personen, Institutionen und bisherige Lösungsansätze, besonders im Privatsektor, teilweise staatlichen Sektor. Teile des Ausbildungssektors (z.B. Managementschulen) werden mitbetroffen.
- Die Schwere und Ernsthaftigkeit der Krise macht oberflächliche PR-Aktionen zur Wiederherstellung von Vertrauen unmöglich und unglaubwürdig.
- Gemeinnützigkeit als Gemeinwohlorientierung erlebt Wertschätzung, ist aber vor Misstrauen nicht geschützt.

# 2.1 Was ist Vertrauen?

- Vertrauen ist die Fähigkeit, in eine Beziehung/Interaktion zu einer Person oder Institution zu treten trotz Ungewissheit und Unüberschaubarkeit. Vertrauen ist notwendige Grundlage und Folge jeder tragfähigen Beziehung.
- Vertrauen erhöht Sicherheit, auch ohne letzte Gewissheit.
- Vertrauen schliesst das Risiko des Missbrauchs ein.
- Vertrauen entsteht durch Zuverlässigkeit, Verlässlichkeit, Berechenbarkeit, eingehaltene Versprechen. Misstrauen entsteht durch Willkür und gebrochene Versprechen.
- Vertrauen senkt die Transaktionskosten in Beziehungen.
- Vertrauen ist kulturell unterschiedlich ausgeprägt.

# 2.2 Vertrauen braucht Misstrauen

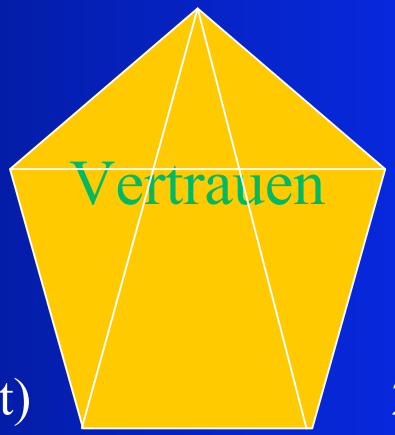
- Blindes Vertrauen ist anfällig auf Missbrauch. Es ist nicht tragfähig für eine auf Gegenseitigkeit aufgebaute Beziehung.
- Vertrauen ist im Vollzug und in Auseinandersetzung mit Misstrauen je neu herzustellen und zu bewähren.
- Vertrauen ist kein Gegensatz zu Verträgen: Verträge brauchen Vertrauen, Vertrauen wird durch Verträge gestärkt.
- Vertrauen ist kein Gegensatz zu Kontrolle: Vertrauen wird durch Kontrolle bestätigt. („In God we trust, all others we control." (ECLOF Kenya, microcredit institution Geneva).
- Vertrauen ist kein Gegensatz zu Kritik: Vertrauen dank kritischem Mitdenken. Herdentrieb (Bankenkrise) gefährlich.

# 2.3 Fünf Vertrauensfragen

Um Vertrauen zu Personen und Institutionen aufzubauen,
hilft die Klärung von fünf Grundfragen:

5 Warum? (Ursache, Grund des Vertrauens)

3 Wie lange? (Zeit)




4 Mit welchen Mitteln?

1 Wer vertraut? (Subjekt)

2 Wem oder was? (Objekt?)

# 3.1 Wem vertraue ich (nicht)? Wer vertraut mir (nicht)?

Vertrauen ist geprägt von zahlreichen Faktoren wie persönlichen und kollektiven Erfahrungen und Wertorientierungen, von „gesundem Menschenverstand“ (eine Verdichtung von Erfahrungen) und von medialer Kommunikation.

- Vertrauen in (Führungs-) Personen und/oder deren Institutionen: Fallweise gekoppelt oder auch entkoppelt.
- Vertrauen nach Gesellschaftssektoren: Menschen haben höheres Vertrauen in NGOs als in Parteien, wirtschaftliche Unternehmen und staatliche Institutionen (nationale und internationale zu differenzieren).
- Vertrauen nach Berufsgruppen (religiöse Führer höher als Journalisten)
- Vertrauen nach Weltanschauung: „Wenn ich den Hungernden Brot gebe, bin ich ein Heiliger. Wenn ich frage, *warum* sie hungern, bin ich ein Kommunist.“ (Bischof Helder Camara)

- Vertrauen in Experten oder Laien?
- Vertrauen aufgrund des Umfeldes von Personen/Institutionen
- Vertrauen aufgrund der Risikowahrnehmung von Personen/Institutionen
- Vertrauen aufgrund von Kurz- und Langfristigkeit der Ansätze
- Vertrauen aufgrund von Leistung
- Als vertrauenswürdig gelten Personen/Institutionen, die durch folgende Merkmale gekennzeichnet sind: Kompetenz (fachliche, soziale), Konsistenz (Berechenbarkeit, Verlässlichkeit, Treue), Integrität (Ehrlichkeit, Aufrichtigkeit ), Offenheit (Informationsweitergabe, Selbstenthüllung), Wohlwollen (Fairness, Loyalität, Respekt, Gesinnung) [Untersuchungen wie z. B. Gabarro 1978, Butler & Cantrell 1984, Butler 1991; Clark & Payne 1997, Meifert 2003]

# 3.2 Vertrauensbarometer

Vertrauensbarometer erheben empirisch Veränderungen im Vertrauen in Personen, Institutionen, Regierungen, Unternehmen, Produkte, Medien, Berufsstände (Ärzte, Pfarrer, Journalisten). Beispiele:

- Weltwertestudie http://www.worldvaluessurvey.org
- Global Issues Monitor Globescan http://www.globescan.com
- Worldwide Governance Research Indicators http://www.worldbank.org/wbi/governance
- Trust in Leaders – Weltwirtschaftsforum http://www.weforum.org/
- Vertrauen in Marken/Brands: Reader's Digest European Trusted Brands http://www.rdtrustedbrands.com
- Eurobarometer http://europa.eu.int/comm/public_opinion/standard_en.htm

# 4. Credo, Credibilität, Credit

Es besteht sprachlich und sachlich ein enger Zusammenhang zwischen Credo, Credibilität und Credit:

- Credo (lat „ich glaube“. Glaubensbekenntnis) ist die (religiöse oder nichtreligiöse) Weltanschauung und Werteorientierung einer Person oder Institution (mission statement, value charter etc.). „Glaube“ ist das, worauf ich mein Vertrauen setze und woran ich mich orientiere.
- Credibilität (Glaub-Würdigkeit, Vertrauens-Würdigkeit) entsteht durch konsequente Bezugnahme und Implementierung des Credo und Einhalten von Versprechen.
- Credit: Kredit (in Doppelbedeutung des Wortes: Vorschussvertrauen und Geld) erhalten Personen und Institutionen, die aufgrund ihres Credo und ihrer Umsetzung des Credo im Verhalten Kredibilität erzeugen.

# 5. Mit Werten, Vertrauen schaffen

Die gegenwärtige tiefe Vertrauenskrise ist eine Wertekrise. Sie eröffnet die Chance einer neuen, zukunftsgerichteten Werte-orientierung (Ch. Stückelberger/ F. Mathwig: Grundwerte, 2007):

- Die Goldene Regel der Gegenseitigkeit (Verhalte dich gegen-über dem/der andern so, wie du es von ihm/ihr erwartest).
- Die Balance von Eigeninteresse und Fremdinteresse (Liebe den Nächsten wie dich selbst). Egoismus/Altruismus überwinden.
- Gemeinwohlorientierung (im profit und not-for-profit Bereich)
- Freiheit als Eröffnung und Wahrnehmung von Handlungsoptionen in Verantwortung.

- Gerechtigkeit, besonders als  Leistungsgerechtigkeit (Effizienz, gerechte Entschädigung von Leistung), Bedarfsgerechtigkeit (Deckung des Grundbedarfs aller Menschen), Verteilungsgerechtigkeit (sozialer Ausgleich), Verfahrensgerechtigkeit (Transparenz, Berechenbarkeit, Integrität, Reduktion von Komplexität, Partizipation).
  First justice, then charity. Zuerst Gerechtigkeit, dann Spenden.
- Nachhaltigkeit als langfristige Orientierung, Verantwortung für künftige Generationen, ökologische Gerechtigkeit
- Verantwortung besonders in der Ausübung von Macht (Macht teilen, Machtkontrolle, good governance, Führungsethik) und Nutzung von begrenzten Ressourcen.

# 6. Mit Tugenden, Vertrauen schaffen

Tugenden sind verinnerlichte, gelebte Werthaltungen. Beispiele:

- Dienmut (Mut zum Dienst am Gemeinwohl, Dienst-Leistung)
- Integrität (Ehrlichkeit, Offenheit, Transparenz)
- Bescheidenheit (gegen Besserwisserei, Gier, Überheblichkeit)
- Kluge Risikobereitschaft (Klugheit in der Verbindung von Risiko, Fehlerfreundlichkeit, Korrekturbereitschaft, Vergebung)
- Empathie (Philanthropie/Menschenfreundlichkeit als Fähigkeit, sich andern zuzuwenden, sich einzufühlen)
- Treue (zu eigenen Grundwerten und eingegangen Versprechen)
- Achtsamkeit im Umgang mit anvertrauten Personen/Ressourcen.

# 7. Orientierungslabels: Personen und Etiketten

- „Das Zewo-Gütesiegel zeichnet gemeinnützige Organisa-tionen für gewissenhaften Umgang mit Geldern aus. Doch auch nicht zertifizierte Organisationen können das Vertrauen der Spender verdienen.“ (N. Nuspliger, NZZ 30.11.2007).
- Ethische Standards auszeichnende Labels (z.B. Umwelt-, Sozial-, Gouvernanzlabels) sind Orientierungshilfen für ethisches Verhalten und schaffen Vertrauen, vorausgesetzt, dass sie selber unabhängig kontrolliert werden.
- Die wichtigsten „Labels“ von Institutionen sind deren Produktqualität und Glaubwürdigkeit der Führungspersonen.
- Die „Ethik der Etiketten“ für die Glaubwürdigkeit von Labels.

# 8. Wie gestörtes Vertrauen wiederherstellen?

- Analyse: Fünf Misstrauensfragen (Pkt. 2.3: Wer misstraut wem seit wann mit welchen Mitteln warum?) als Analyseinstrument nutzen.
- Werteorientierung: Entstandenes Misstrauen konstruktiv nutzen zur Reaktivierung und innovativen Weiterentwicklung der persönlichen und institutionellen Werteorientierung.
- Kohärenz zwischen persönlicher und institutioneller Werteorientierung verstärken.
- Langfristige Wertestrategie statt kurzfristiger PR-Aktion.
- Selbstbewusst an bisheriger Werteorientierung festhalten, wo Misstrauen nur aus Konkurrenzgründen gestreut wird.

„Only promises that are kept
are promises that count.“

Kofi Annan

Danke für die Aufmerksamkeit