

# Stakeholder Balancing (Dipl.-Soz. Beate Griebenow)

## Ansatz für faire Kommunikation im Projektmanagement (Poster 2)

Promotionsvorhaben, angemeldet bei der Fakultät für Geistes- und Sozialwissenschaften (Beschluss des Fakultätsrats v. 21.12.2018)

Betreuung: Prof. Dr. Manuel Schulz

### Politikwissenschaftlicher Exkurs



### Sozialität

Die anthropologische „Feuer-These“ (vgl. u.a. Wrangham 2009) hebt hervor, dass das Kochen eine entscheidende Rolle in der menschlichen Evolution gespielt hat. Die Feuer-These stellt nicht nur die physiologischen Vorteile des Kochens heraus, sondern betont auch dessen tiefgreifende Auswirkungen auf die menschliche Sozialität. Wrangham argumentiert, dass das Beherrschen des Feuers und die Zubereitung gekochter Nahrung nicht nur die individuelle Ernährung verbessert haben, sondern auch die so-zialen Strukturen frühmenschlicher Gemeinschaften maßgeblich beeinflussten.

Gemeinschaftsbildung rund ums Feuer	Arbeitsteilung und Kooperation	Schutz und gegenseitige Abhängigkeit	Entwicklung von Sprache und Kultur	Verlässlichkeit und soziale Normen
<ul style="list-style-type: none"> <li>Das Feuer wurde zu einem zentralen Treffpunkt für frühe Menschen. Während rohe Nahrung oft unterwegs oder allein verzehrt wurde, erforderte das Kochen Geduld und Planung. Dies führte dazu, dass Menschen sich versammelten, gemeinsam aßen und Zeit miteinander verbrachten. Dadurch entstanden engere soziale Bindungen, die zur Ausbildung stabiler Gruppen beitragen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mit dem Aufkommen des Kochens entwickelten sich neue Formen der Zusammenarbeit. Während einige Gruppenmitglieder Nahrung sammelten oder jagten, blieben andere zurück, um das Feuer zu bewachen und die Nahrung zuzubereiten. Dies führte zur ersten systematischen Arbeitsteilung, bei der sich Menschen auf verschiedene Aufgaben spezialisierten. Diese Entwicklung legte den Grundstein für spätere komplexe soziale Strukturen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Das Kochen machte es notwendig, Feuerstellen über längere Zeiträume zu bewahren und zu verteidigen. Dadurch verstärkte sich das Zusammengehörigkeitsgefühl innerhalb einer Gruppe. Das Feuer bot außerdem Schutz vor Raubtieren, sodass Menschen nachts sicherer waren. In diesem geschützten Raum konnte sich soziales Verhalten weiterentwickeln.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die gemeinsame Zeit am Feuer förderte nicht nur den sozialen Zusammenhalt, sondern schuf auch einen Rahmen für die Entstehung von Sprache und Kultur. Während des Kochens und Essens konnten Menschen miteinander kommunizieren, Geschichten erzählen und Wissen weitergeben. Dieser kulturelle Austausch besteht aus Traditionen zu etablieren und kollektives Lernen zu ermöglichen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Da gekochte Nahrung oft geteilt wurde, entstanden neue soziale Regeln und Verpflichtungen. Die Menschen mussten darauf vertrauen, dass sie von der Gruppe versorgt wurden und im Gegenzug selbst Beiträge leisteten. So könnten frühe Formen moralischer Werte, Fairness und Reziprozität entstanden sein – grundlegende Prinzipien, die auch moderne Gesellschaften auszeichnen.</li> </ul>

Wrangham 2009

### Moral und Kooperation

Hanno Sauer argumentiert in seiner anthropologisch hergeleiteten Moral-These (vgl. Sauer 2023), dass moralisches Denken und Handeln evolutionär entstanden sind, um das Zusammenleben in Gruppen zu ermöglichen. Moral ist somit nicht nur eine abstrakte philosophische Idee, sondern eine praktische Strategie, die durch (Überlebens-)Sicherheit durch Stabilisierung von Kooperation beiträgt. Ein zentraler Aspekt seiner Theorie ist, dass moralische Intuitionen und soziale Normen dabei helfen, gerechte und nachhaltige Formen der Zusammenarbeit zu entwickeln. Kooperation steht im Mittelpunkt moralischer Normen, da sie für das Überleben und das Funktionieren von Gesellschaften entscheidend ist.

Diese Erkenntnisse lassen sich auf den Stakeholder Balancing Ansatz übertragen. In diesem Konzept geht es darum, verschiedene gesellschaftliche und wirtschaftliche Interessen in Einklang zu bringen, um langfristig nachhaltige Entscheidungen zu treffen. Sowohl in der Moral-Theorie als auch im Stakeholder Balancing Ansatz ist Kooperation kein statischer Zustand, sondern ein kontinuierlicher Aushandlungsprozess. Reflexion und Anpassung sind notwendig, um moralischen Fortschritt zu ermöglichen und faire, kooperative Strukturen in der Gesellschaft zu schaffen.

Hanno Sauers Theorie wird herangezogen, weil dort Moral eine zentrale Rolle bei der Koordination von Interessen spielt – ein Prinzip, das sich direkt auf das Stakeholder Balancing übertragen lässt.

### Human Security

Der Ansatz stellt den Schutz des Individuums in den Mittelpunkt und geht über klassische staatliche Sicherheit hinaus. Er umfasst verschiedene Dimensionen wie:

- Ökonomische Sicherheit (Zugang zu Arbeit, faire Löhne),
- Ernährungssicherheit (Zugang zu Nahrung),
- Gesundheitssicherheit (Zugang zu medizinischer Versorgung),
- Umweltsicherheit (Schutz vor Naturkatastrophen, Klimawandel),
- Persönliche Sicherheit (Schutz vor Gewalt, Kriminalität),
- Politische Sicherheit (Schutz der Menschenrechte, Partizipation) (UNDP 1994).

### Stakeholder Balancing

Der Human Security Ansatz wird als Leitprinzip für ein gerechtes Stakeholder Balancing herangezogen, weil er u.a. sicherstellt, dass besonders verletzbare Gruppen Gehör finden. Beispielsweise:

- In der Wirtschaft: Unternehmen sollten soziale Verantwortung übernehmen, Arbeitsrechte respektieren und nachhaltige Lieferketten etablieren.
- In der Politik: Regierungen sollten die Interessen der Bevölkerung schützen und nicht nur wirtschaftliche Eliten bevorzugen.

Ziel ist es, nicht nur die Interessen der stärksten Akteure zu berücksichtigen, sondern eine gerechte Balance zwischen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Aspekten herzustellen (vgl. UNDP 1994; u.a. Schulz, Neusius, Kreutzmann 2024). Ein politikwissenschaftlich fundierter Ansatz, der Human Security und Stakeholder Balancing integriert, könnte dazu beitragen,

- gesellschaftliche Spannungen zu entschärfen,
- die Demokratie widerstandsfähiger zu machen,
- vertrauenswürdige Kommunikation zu fördern,
- und eine nachhaltige, gerechte Politikgestaltung sicherzustellen.

### Demokratie

Gerade in Zeiten von Krisen und Umbrüchen ist es entscheidend, dass politische Prozesse nicht nur elitengetrieben, sondern inklusiv und auf das Wohl aller Bürger:innen ausgerichtet sind (vgl. Best et al 2023).

Eine demokratische Gesellschaft ermöglicht und benötigt die Teilnahme und Teilhabe aller.

Im Umgang mit aktuellen Herausforderungen wie bspw. dem Erstarken populistischer und extremistischer Strömungen kommt Bildung eine hohe Bedeutung zu, um Prinzipien der Demokratie und damit verbundene Werte des gesellschaftlichen Zusammenlebens zu reflektieren.

### Literatur

Best, V./ Decker, F. / Fischer, S. / Küppers, A. (2023). Demokratievertrauen in Krisenzeiten Wie blicken die Menschen in Deutschland auf Politik, Institutionen und Gesellschaft? Friedrich-Ebert-Stiftung e.V., Bonn. [https://library.fes.de/pdf-files/pbud/20287-20230505.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://library.fes.de/pdf-files/pbud/20287-20230505.pdf?utm_source=chatgpt.com)

Sauer, H. (2023). Moral. Die Erfindung von Gut und Böse. Pieper Verlag GmbH, München.

Schulz, M. / Neusius, A. / Kreutzmann, K. (2024). Bildung durch Wissenschaft für Human Security – Offener Geist in geschlossener Gesellschaft? In: Jung, T. / Sanders, O. (Hrsg.): Universität und Militärische Sicherheit: Über den Streit um die drohende Einrichtung eines militärischen Sicherheitsbereichs an der Helmut-Schmidt-Universität. Bielefeld: transcript, S. 159 – 194. <https://www.transcript-verlag.de/detail/index/sArticle/6768?number=978-3-83947023-7>

United Nations Development Programme (UNDP, 1994). Human Development Report. New York und Oxford: Oxford University Press.

Wrangham, R. (2009). Feuer Fangen. Wie uns das Kochen zum Menschen machte – eine neue Theorie der menschlichen Evolution. Deutsche Verlags-Anstalt, München.