

## **Laudatio Prof. Dr. Lisa Herzog**

Festakt 22. Juni 2022, Schader-Forum in Darmstadt

In höchst renommierten Verlagen erschienene

- und mit angesehenen und zum Teil hochdotierten Preisen gewürdigte Qualifikationsschriften,
- Studien- und Qualifikationsförderungen durch besonders kompetitive Institutionen,
- Mitgliedschaft in angesehenen Wissenschaftsakademien,
- Promotion an der University of Oxford,

Das ist das eine.

Das andere ist die Leistung, anspruchsvolle wissenschaftliche Fragestellungen in einer Weise mit brisanten gesellschaftspolitischen Themen zu verbinden, dass der Diskurs sowohl in einschlägigen philosophischen, wirtschaftsethischen oder wirtschaftshistorischen Journals stattfindet als auch z.B. in der FAZ oder im Deutschlandfunk.

Blickte man nur auf ihre Publikationsliste sowie auf die Liste der Preise und Ehrungen, die Kollegin Herzog erhalten hat, dann läge der Gedanke nahe, dass sich die Preisträgerin zumindest in meiner Altersklasse tummelt.

Weit gefehlt – Frau Herzog darf oder muss sich – gleich höre ich mit allen potentiell alters- und jugenddiskriminierenden Hinweisen aber auch wieder auf

– immer noch häufig anhören, Deutschlands wahlweise der Niederlande jüngste Philosophieprofessorin zu sein.

Manche Titel ihrer Veröffentlichungen sind bereits Programm und provozieren Debatten:

„Die Rettung der Arbeit“, „Das System zurückerobern“ oder „Freiheit gehört nicht nur den Reichen“.

Die Philosophin Herzog mag sich nicht damit abfinden, dass zwischen den Begriffen „Organisation“ und „Moral“ scheinbar keine natürliche Verbindung besteht.

Es sei, so Herzog, verkürzt gewesen, die Finanzkrise des Jahres 2008 auf fehlerhafte Entwicklungen am Markt zu reduzieren. Viele der damaligen Verhaltensmuster, die die Krise auslösen, hätten wenig mit Märkten und sehr viel mit den Strukturen von Organisationen, allen voran den Strukturen von transnationalen Unternehmen, zu tun gehabt.

Und so widerspricht sie einer rein funktionalen Betrachtung von Organisationen und befasst sich mit dem Gegenteil: nämlich mit moralischen Fragen. Nicht nur, dass sie dies tut, ist ungewöhnlich.

Ungewöhnlich ist auch die Art und Weise, wie sie es tut:

Sie begibt sich „ins Feld“.

Vor allem für ihre Habilitationsschrift „Reclaiming the System. Moral Responsibility, Divided Labour and the Role of Organizations in Society“, die im Jahr 2018 erschienen ist, führte sie zahlreiche Interviews mit Beschäftigten in verschiedenen Unternehmen: u.a. in Versicherungen, Krankenhäusern, IT-Unternehmen, Finanzorganisationen, der Öffentlichen Verwaltung sowie der chemischen Industrie.

In dieser Arbeit ging es ihr darum, Muster über den Umgang mit moralischen Fragen im Leben von Organisationen zu identifizieren und das gesammelte Material über die Themen „Regeln“, „Wissen“, „Kultur“ und „Rollen“ für erkenntnistheoretische Zwecke zu verwenden.

Lisa Herzog beschränkt sich nicht auf die Analyse von Strukturen und Entwicklungen, sondern sie appelliert an die Gesellschaft, eine Kulturtechnik wieder neu zu lernen:

Nämlich, Organisationen aus einer moralischen Perspektive neu zu denken und die nach ihrer Einschätzung „ökonomistische und folglich amoralische Rhetorik“ zu überwinden.

Wenn Frau Herzog von der „Rückeroberung des Systems“ schreibt, setzt sie auf ein Ende der „moralischen Stummheit“ vieler Manager und auf die „Neuorientierung des Organisationslebens“ in eine ganz spezifische Richtung:

Organisationen und damit „das System“ als Ganzes seien als Räume zu gestalten, in denen „moralisches Handeln sowie moralische Verantwortungen einen Platz haben“.

Es solle in einem Bereich verbleiben, „der durch jene grundlegenden moralischen Normen definiert wird, die wir alle teilen“.

Auch wenn der Begriff Moral in einem pluralistischen System unterschiedlich interpretiert wird, so gebe es doch bei allen Abweichungen einen „gemeinsamen Kern der Moral“, der grundlegende Normen beinhalte: Allen voran die Norm, andere Personen „als moralisch Gleiche“ zu respektieren, anderen nicht zu schaden sowie die Norm „nicht zu kollektivem Schaden beizutragen“.

Von bemerkenswertem Weitblick zeugt ihr Appell in einem Beitrag über die „Politik zweier Wissenslogiken“ im Heft Leviathan aus dem Jahr 2018, es müsse eine Antwort darauf gefunden werden, dass die Leute angeblich „genug von Experten“ hätten.

Zwei Jahre vor Ausbruch der Pandemie wies sie darauf hin, „warum wir ohne Expertinnen nicht können, aber auch warum – unter welchen Bedingungen! – diese das in sie gesetzte Vertrauen verdienen“.

Ihre Analyse, wie liberale Gesellschaften mit der Situation einer „komplexen Wissenslandschaft mit hochgradigen gegenseitigen Abhängigkeiten umgehen“ stellte sie am Beispiel des Brexits sowie der Präsidentschaft Trumps an. Ihre Überlegungen zum Bedeutungsgewinn der „Frage nach dem Umgang mit Wissen“ lesen sich wie ein Vorausblick auf unsere Debatten über das „richtige Wissen“ in der Hochzeit von Corona.

Die Produktivität der Preisträgerin überwältigt geradezu. So erscheint demnächst – aufbauend auf dem genannten Beitrag in „Leviathan“ – „die neue Herzog“, nämlich der Band: „Demokratisches Wissen. Märkte, Experten und die epistemische Infrastruktur der Demokratie“.

Ein Thema bestens gewählt von einer innovativen und extrem forschungsstarken Philosophin, deren interdisziplinäre Karriere mit einem Preis für das beste Diplom ihrer Kohorte in der Volkswirtschaftslehre begann und definitiv nicht mit der Verleihung des heutigen Preises enden wird.

In dieser neuen Monographie leistet Frau Herzog einen Beitrag zur „politischen Erkenntnistheorie“ als neuer Teildisziplin der Philosophie. Auch hier zeigt sich wieder ihre besondere Begabung, die großen Fragen der Philosophie mit einer „Geistesgeschichte der Märkte“ zu verknüpfen.

Indem sie diese Grundsatzfragen auf sich manifestierende (gesellschafts-)politische Entwicklungen bezieht und aus ihrer gesättigten interdisziplinären Perspektive analysiert, gelingt ihr ein ungewöhnlicher und die Leserin bereichernder Blick auf die gegenwärtige auch epistemische Krise.

Diese sei, so Lisa Herzog, eben nicht allein durch „das Internet“ oder die digitalen Netzwerke verursacht. Vielmehr gelte es, sich der Frage nach dem Umgang mit Wissen zu stellen, die angesichts des Ressentiments gegen Eliten und deren Wissensansprüche immer dringlicher werde.

Und schließlich macht sie uns aufmerksam auf den Zusammenhang zwischen den Erkenntnissen aus der Finanzkrise und den Erkenntnissen aus der Wissenskrise:

2007 habe gezeigt, dass es keine „unsichtbare Hand“ in den Finanzmärkten gebe.

2016 hätten wir lernen müssen, dass es auch keine „unsichtbare Hand“ auf dem Marktplatz der politischen Ideen gebe:

Zum einen setze sich die Wahrheit nicht automatisch gegen Desinformationen durch, und zum anderen habe der mit Märkten immer einhergehende strategische Umgang mit Wissen zwangsläufig zur Folge, dass der Gemeinwohlcharakter von Wissen verloren gehe.

Von einem rein nach der Marktlogik organisierten Umgang mit Wissen rät die Preisträgerin ab. Sie setzt vielmehr auf die „Professionslogik des Wissens“ und versteht darunter die „Verantwortungsübernahme für ein Wissensgebiet“. Dadurch werde es möglich, Laien ein „Vertrauensangebot“ zu machen: Die Wissenschaftler verpflichten sich auf die Einhaltung der Standards der Professionalität und gewährleisten im Gegenzug, dass sie ihr Wissen zum Wohl der Gesellschaft einsetzen.

Ich gebe zu, dass ich angesichts des verbreiteten Misstrauens skeptisch bin, ob es realistisch ist, auf die Annahme derartiger Vertrauensangebote zu setzen. Und genau deshalb bin ich gespannt, wie „die neue Herzog“ das Verhältnis von Wissenschaft und Laien einordnen wird.

Auch in den Gesellschaftswissenschaften gibt es bekanntlich jeweils gut begründete Professionsverständnisse: Die einen analysieren und halten sich aus gesellschaftspolitischen Debatten heraus. Die anderen analysieren ebenfalls und mischen sich in die politischen Debatten ein.

Sich einzumischen und Position zu beziehen, hat sowohl mit Gelegenheiten als auch mit dem jeweiligen Naturell zu tun. Womöglich aber auch mit der eigenen Identifikation mit den Forschungsthemen.

Professorin Herzog will nicht nur analysieren und Zusammenhänge aufzeigen, sie fordert auf und sie fordert ein: vor allem politische Gestaltung.

So hält sie es für falsch, die Arbeitswelt in Zeiten ihres digitalen Umbruchs ihrem Schicksal – sprich dem ungesteuerten Wirken des Marktes – zu überlassen.

Ihres Erachtens gefährdet es die Demokratie, wenn die Wirtschaftssysteme einen „extraktiven“ Charakter bekämen und nur noch eine kleine Schicht extrem Wohlhabender das Sagen habe und der große Rest sich ohnmächtig fühle.

Herzog hält das Gegenteil nicht nur für erstrebenswert, sondern auch für machbar: Demokratische gelebte Praxis auch in der Arbeitswelt.

Professorin Herzog verweist darauf, wohin sich die Leute wenden, wenn diejenigen, die die Gestaltungsmacht qua Position, Mandat oder Amt innehaben, sie nicht nutzen:

an die vermeintlich starken Männer und Frauen mit ihren verlockenden, weil einfache Lösungen versprechenden, populistischen Parolen.

Während die einen den Populisten hinterherlaufen, halten sich die anderen an den individualistischen Mythos von den „Entrepreneurs“ des digitalen Zeitalters und übersehen die „sozialen Strukturen der Arbeit“.

Lisa Herzog forscht und philosophiert nicht nur über die Zukunft der Arbeit, sondern ihre Bücher zeugen auch von ihrer eigenen Arbeitsweise als Philosophin: zunächst als Postdoktorandin an den Universitäten St. Gallen und Frankfurt, zwischen 2016 und 2019 als Professorin für Politische Philosophie und Theorie an der Hochschule für Politik an der TUM und als derzeitige Direktorin des Centers for Philosophy, Politics and Economics an der Universität Groningen.

Dass sie an der Schnittstelle von politischer Philosophie und Ökonomie forscht und dabei Schwerpunkte auf die normativen Aspekte von Märkten legt und zugunsten von Wirtschaftsgerechtigkeit und Wirtschaftsdemokratie argumentiert, ist hoffentlich deutlich geworden.

Aufschlussreich ist aber auch, wie sie selbst arbeitet.

Darüber erfährt man aus den Interviews, zu denen sie eingeladen wird, und nicht zuletzt aus den Danksagungen in ihren Monographien.

Ungewöhnlich ist, was sie in einem Interview mit der FAZ über die Motivation von Arbeitnehmern im Allgemeinen und ihre eigene im Speziellen gesagt hat: „Mein Ziel ist doch nicht, einen höheren Zitationsindex als meine Kollegen zu haben. Sondern ich will Forschung machen, die sinnvolle Erkenntnisse liefert – und dafür muss ich mit anderen zusammenarbeiten“.<sup>1</sup>

Und dann gibt es noch eine besondere Form der Zusammenarbeit, die einige besonders Begabte erleben dürfen: Sie arbeiten nicht nur mit anderen Menschen, sondern singen und musizieren gemeinsam.

---

<sup>1</sup> Interview Bastian Benrath: Philosophin über Motivation. „Die Menschen arbeiten nicht nur für Geld“, FAZ vom 11.7.2019.

Davon zeugt nicht nur die große Chorerfahrung des Preisträgers Armin Nassehi, sondern auch die Erfahrung von Lisa Herzog:

Während ihres Forschungsaufenthalts als Postdoctoral Fellow an der Stanford University bekämpfte sie mit dem vom dortigen Department of Music verliehenen Cello im Universitätsorchester ihr Heimweh nach Europa – mit Brahms und Mahler.

Ich brauche Ihnen allen nicht zu sagen, wie bemerkenswert die Ausrichtung und die Arbeit der Schader-Stiftung sind. Wären sie es nicht, wären Sie nicht hier.

Die Kriterien des Schader-Preises sind klug gewählt. Das wusste ich schon von meiner früheren Mitgliedschaft im Kleinen Konvent der Stiftung.

Anlässlich meiner Befassung mit der diesjährigen Preisträgerin, die ich von unserer gemeinsamen vorübergehenden Mitgliedschaft im Direktorium des Bayerischen Forschungszentrums für Digitale Transformation kenne, wurde dieses Wissen wieder lebendig.

Der Schader-Preis geht an Persönlichkeiten, so heißt es in der Satzung der Stiftung, die neben „der Exzellenz als Gesellschaftswissenschaftler herausragende Leistungen im Förderbereich der Schader-Stiftung, dem Dialog zwischen Gesellschaftswissenschaften und Praxis“ vollbringen.

Ein anspruchsvolles Kriterium – und genau das richtige für Professorin Herzog.

Dazu trägt auch ihre interdisziplinäre Arbeitsweise bei, die sie nicht nur wie viele andere für sich in Anspruch nimmt, sondern die sie auch beherrscht.

Noch wichtiger jedoch sind erstens ihre Forschungsmethode, zweitens der Blick, den sie auf die großen Fragen unserer Zeit wirft und drittens die Form, in der sie ihre Erkenntnisse an die Öffentlichkeit bringt.

Lisa Herzog ist klar, dass der Dialog zwischen der Öffentlichkeit und der Wissenschaft risikobehaftet ist:

Sie sieht die Risiken der Vereinfachung, der Missverständnisse und des Herausreißen aus dem Kontext. Dennoch hält sie es für unvermeidlich, diese Risiken einzugehen – der öffentliche Austausch sei notwendig.

Ihr Plädoyer, die politische Philosophie müsse sich den „Fragen nach dem Umgang mit Wissen in der Gesellschaft zuwenden“, lässt sich nicht nur in Deckung mit dem Zweck der Schader-Stiftung bringen, sondern begründet die Notwendigkeit einer „politischen Epistemologie“, also des politischen Denkens über den Umgang mit Wissen.

Für die Lösung vieler praktischer Probleme sei es essentiell, dass die unterschiedlichen Wissensformen zusammengebracht würden.<sup>2</sup>

Unterschiedliches Wissen müsse nicht nur „generiert“, sondern eben auch „in die entsprechenden Lebensbereiche transportiert werden“.

Verbliebe es, so Lisa Herzog, in der „Nische der jeweiligen Experten“, dann „könnte die Gesellschaft nicht davon profitieren“.

---

<sup>2</sup> Lisa Herzog: Markt oder Profession: Die Politik zweier Wissenslogiken, Leviathan 2018, S. 189.

Genau das ist die die Gründungsidee der Schader Stiftung, die alle hier im Raum immer wieder aufs Neue ins Schader-Forum führt, weil sie eben tatsächlich Programm ist:

Nicht Nische, sondern Dialog.

Nicht der Zitationsindex als Leitschnur für die eigene Karriereplanung, sondern das gesellschaftliche Wohl.

Da passen Kriterien des Preises und seine diesjährige Trägerin zusammen.

Und ich darf beiden von Herzen gratulieren: der Stiftung und Professorin Herzog.