

# Verhaltensannahmen betriebswirtschaftlicher Theorien und Wirtschaftskriminalität\*

## Theoriebasierte Typisierung wirtschaftskriminellen Verhaltens

WOLFGANG BECKER UND ROBERT HOLZMANN\*\*

### *Behavioral Assumptions of Management Theory and Economic Crime. Theory-based typification of economic criminal behavior*

*This article aims to develop a framework to explain economic crime on the basis of principal agent and stewardship theory. We begin with offering a systematization of the primary beneficiaries of a fraudulent act and then present an overview of possible motivational factors for economic crime. On the basis of these variables we determine four ideal types of economic criminals: the agent, the guided agent, the steward and the misguided steward. Based on the distinction between economic crime on behalf of and against the company, and with respect to the intrinsic motivation, we suggest a new perspective on economic crime. It helps integrating situational and individual risk factors. Finally, the typification allows a differentiated view on the effectiveness of prevention mechanisms, such as monitoring, measure of punishment, ethical awareness programs and transparency.*

*Keywords: Wirtschaftskriminalität, Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung, Intrinsische Motivation, Extrinsische Motivation, Prinzipal-Agent-Theorie, Stewardship-Theorie*

## 1. Problemstellung

Insbesondere vor dem Hintergrund der wachsenden Signifikanz kooperativen Verhaltens im Zuge gestiegener Spezialisierungserfordernisse erhöht sich für Unternehmen die Notwendigkeit, Vertrauen in die eigene Rechtschaffenheit zu erzeugen und dadurch allen faktischen und potentiellen Kooperationspartnern Handlungssicherheit zu gewährleisten. Eine glaubwürdige und wirksame Prävention von wirtschaftskriminellem Verhalten<sup>1</sup> im Sinne einer Corporate Compliance kann dabei die gegenseitig Vertrauenswahrnehmung und so die Effizienz notwendiger Kooperationen erhöhen.

---

\* Beitrag eingereicht am 07.12.2010; nach doppelt verdecktem Gutachterverfahren überarbeitete Fassung angenommen am 29.7.2011.

\*\* Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker, Otto-Friedrich-Universität Bamberg, Feldkirchenstraße 21, D-96050 Bamberg, Tel: +49 (0)951-863-2507, E-Mail: ufc@uni-bamberg.de, Forschungsschwerpunkte: Unternehmensführung und Controlling, Betriebswirtschaftslehre des Mittelstands.

Dipl.-Kfm. (Europa-Studiengang) Robert Holzmann, E.M.B.Sc., Otto-Friedrich-Universität Bamberg, Feldkirchenstraße 21, D-96045 Bamberg, Tel: +49 (0)951-863-2505, E-Mail: robert.holzmann@uni-bamberg.de, Forschungsschwerpunkte: Corporate Compliance und Wirtschaftskriminalität, Unternehmensführung und Controlling im Mittelstand.

<sup>1</sup> Im Folgenden soll bewusst auf den Begriff des beobachtbaren wirtschaftskriminellen Verhaltens fokussiert werden. Im Gegensatz zum Begriff des Handelns, welcher als das „bewusste (und zum Teil unbewusste), vom Menschen – innerhalb seiner Grenzen – selbst bestimmte Tun, mit dem

Gleichwohl spielt das Thema der Wirtschaftskriminalität in der Betriebswirtschaftslehre noch eine eher untergeordnete Rolle. Öffentlichkeitswirksame Unternehmensskandale wie Enron oder Siemens haben zwar die Thematik der Compliance verstärkt in den Fokus gerückt, jedoch hat sich die betriebswirtschaftliche Literatur bisweilen darauf beschränkt, pragmatische Lösungsansätze zu liefern, die meist nicht über die Forderung nach umfangreicheren Verhaltenskodizes, intensiveren Kontrollmechanismen oder einer verbesserten Unternehmenskultur hinauskommen. Der Versuch, das Phänomen der Wirtschaftskriminalität anhand gängiger betriebswirtschaftlicher Theorien zu beleuchten, fehlt fast gänzlich.<sup>2</sup> Eine Diskussion von Präventionsmaßnahmen und Aufklärungsmechanismen ist jedoch ohne theoretische Fundierung grundsätzlich als „orientierungslos“ zu betrachten und gleicht „etwa [...] der Verordnung eines Medikaments ohne Diagnose“ (Schneider 2008: 136).<sup>3</sup> So ist es nicht verwunderlich, „dass sowohl in der KPMG Studie 2003/04 als auch in der Untersuchung von 2006 ‚Kommissar Zufall‘ an zweiter Stelle der Entdeckungsgründe steht“ und „dass auch erhaltene Hinweise – gleichgültig ob intern, extern oder anonym – den Unternehmen nicht unmittelbar als Leistung zuzurechnen sind“ (Hofmann 2008: 36).<sup>4</sup>

In anderen wissenschaftlichen Disziplinen, wie etwa in der Soziologie, ist man bereits einen Schritt weiter (vgl. Punch 1996: 51). Hier versucht man gezielt, sowohl strukturelle als auch personelle Risikofaktoren zu analysieren, um auf deren Basis sodann Lösungsvorschläge erarbeiten zu können. Die damit erzeugten empirischen Ergebnisse sind bislang jedoch als inkonsistent und widersprüchlich zu bewerten (vgl. Pinto et al. 2008: 685).<sup>5</sup>

Ziel der vorliegenden Arbeit soll es deswegen sein, durch betriebswirtschaftliche theoretische Überlegungen, und hier insbesondere anhand der Menschenbilder der Agentur- sowie Stewardship-Theorie, ein Rahmenmodell zur Erklärung wirtschaftskriminellen Verhaltens zu erarbeiten, wodurch sowohl situative als auch personelle Risikofaktoren problemadäquat zugeordnet werden können. Neben der Klärung des hier verwendeten Begriffsverständnisses der Wirtschaftskriminalität sowie der Notwendigkeit einer wirksamen Prävention, ist es zunächst erforderlich, motivationale Grundstrukturen wirtschaftskriminellen Verhaltens zu erarbeiten. Zusätzlich zu der Analyse des primären Nutznießers einer wirtschaftskriminellen Tat soll hier ein Überblick über bisherige Erkenntnisse der Motivlage des Handelnden gegeben werden. Anhand dieser motivationalen Grundlagen können im Anschluss gängige Verhaltensannahmen von Managementtheorien, insbesondere der Agency- sowie die der Stewardship-

---

er sich oder seine Umwelt gemäß seinen Vorstellungen und Werten (seines Wissens) verändert oder bewahrt“ (Franken 2010: 69) verstanden wird, ermöglicht der Verhaltensbegriff somit auch die Betrachtung von wirtschaftskriminellen Fällen, die als solche nicht intendiert wurden.

<sup>2</sup> Eine Ausnahme hierzu stellt die Arbeit von Albrecht et al. (2004) dar. Die Autoren versuchen, ähnlich wie im vorliegenden Aufsatz, Fraud im Spannungsfeld von Stewardship- und Agenturtheorie zu erklären. Dabei lassen sie allerdings den Einfluss verschiedener Systematisierungsdimensionen von Wirtschaftskriminalität außer Acht.

<sup>3</sup> Vgl. auch Müller (1996: 577); Kaiser et al. (1993: 592f.).

<sup>4</sup> Vgl. hierzu auch Wells (2007: 43).

<sup>5</sup> Vgl. dazu auch die Zusammenfassung bisheriger Forschungsergebnisse durch Rabl (2008) und Ford/Richardson (1994).

Theorie, auf ihre Fähigkeit hin überprüft werden, wirtschaftskriminelles Verhalten zu erklären. Auf Basis dieser Ergebnisse ist es dann möglich, Grundtypen von wirtschaftskriminellem Verhalten zu differenzieren, denen wiederum entsprechend unterschiedliche Risikofaktoren zugeordnet werden können.

## 2. Der Begriff der Wirtschaftskriminalität

Bislang existiert kein einheitliches Verständnis des Begriffs der Wirtschaftskriminalität (vgl. Hofmann 2008: 57; Janke 2008: 16; Heyer 2004: 44; Kersten 2003: 32). Aufgrund der starken Heterogenität des Betrachtungsgegenstandes ist der Wirtschaftskriminalitätsbegriff Forschungsobjekt unterschiedlichster wissenschaftlicher Disziplinen (vgl. Pinto et al. 2008: 685; Hecker et al. 2008: 143; Hofmann 2008: 57; Egli 1985: 20). Allein aus diesem Grund geht Müller (1996) sogar soweit zu behaupten, dass „eine allgemeingültige und gleichzeitig abschließende Definition von Wirtschaftskriminalität [...] nicht möglich“ sei (Müller 1996: 577). Je nach Zweckmäßigkeit und der zu klärenden Forschungsfragen setzen deswegen die verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen unterschiedliche Schwerpunkte in der begrifflichen Abgrenzung (vgl. Amend 2008: 10; Kaiser et al. 1993: 589).

Der chronologische Beginn systematischer Untersuchungen rund um den Begriff der Wirtschaftskriminalität entsprang dem Feld der Soziologie. Der Kriminalsoziologe Sutherland schuf in den 40er Jahren des vorigen Jahrhunderts den Begriff des „White collar crime“<sup>6</sup> und definierte Wirtschaftskriminalität als jede Form kriminellen Verhaltens in Ausübung des Berufs, wobei er sich in der engeren Abgrenzung auf täterbezogene Merkmale, insbesondere den hohen Status der ausführenden Person (vgl. Kaiser et al. 1993: 589), fokussierte (vgl. Amend 2008: 5; Kaiser et al. 1993: 589; Egli 1985: 20).

Im Laufe der Zeit haben sich die Theorien zur begrifflichen Erklärung von Wirtschaftskriminalität weg vom Täterbezug, hin zu den einzelnen Tatbestandsmerkmalen orientiert (vgl. Kaiser et al. 1993: 589). So entwickelte Müller (1996) ein Indikatorenmodell, anhand dessen, je nach Ausprägung bestimmter Eigenschaften einer Handlung, diese in den Kreis der Wirtschaftskriminalität aufzunehmen ist.<sup>7</sup> Problematisch erweist sich dabei, dass einerseits die verwendeten Indikatoren selbst schwer abgrenzbar sind, diese andererseits teilweise noch in der wissenschaftlichen Diskussion stehen und deswegen im Hinblick auf möglichen Erkenntnisgewinn wiederum zu eng gefasst sind.

Pragmatischer ist der Versuch, den Begriff der Wirtschaftskriminalität anhand bestehender Rechtsnormen abzugrenzen. Legt man diesen Ansatz zu Grunde, ist Wirt-

---

<sup>6</sup> Nach Sutherland bedeutet „white collar crime“: “a crime committed by a person of respectability and high social status in the course of its occupation” (Kaiser et al. 1993: 589).

<sup>7</sup> Nach Müller ist ein Tatbestand desto eher der Wirtschaftskriminalität zuzuordnen, je stärker sich ein Tatbestand durch die Merkmale Vertrauensmissbrauch, tatbestandsmäßig verletzte Rechtsnorm, betriebswirtschaftliches Fachwissen, Verflüchtigung der Opfereigenschaften und Gewaltlosigkeit charakterisiert (vgl. Müller 1995: 840; Amend 2008: 5). Müller verzichtet in diesem Zusammenhang allerdings auf eine Gewichtung bzw. Hierarchisierung der einzelnen Merkmale. Auf die damit möglichen Verzerrungen bei der Abgrenzung von Wirtschaftskriminalität ist deswegen hinzuweisen.

schaftskriminalität, als „die gegen die Wirtschaft bzw. Unternehmen gerichtete, aber auch die von Unternehmen ausgehende Kriminalität zu verstehen.“ (Janke 2008: 18f.) Der Begriff Kriminalität umfasst dabei gemeinhin die Gesamtheit aller strafrechtlichen Tatbestände (vgl. Sonnen 1973: 13). So hat beispielsweise die Polizei eine Arbeitsdefinition basierend auf dem sog. §74c GVG gewählt (vgl. Kersten 2003: 32). Genannter Paragraph wurde im Jahre 1971 erlassen und stellt in Deutschland eine gesetzliche Enumeration straf- und ordnungsrechtlicher Tatbestände innerhalb der Wirtschaftskriminalität dar (vgl. Amend 2008: 6). Das Problem einer solchen definitorischen Annäherung liegt jedoch in der Fülle der allein im §74c GVG enthaltenen Tatbestände. Um diese Fülle an unterschiedlichen Einzeltatbeständen zu bewältigen und ein praktikables Untersuchungsfeld zu ermöglichen, ist es üblich, beispielsweise in Anlehnung an die von PriceWaterhouseCoopers (PwC) vorgeschlagene Abgrenzung (vgl. Janke 2008: 16f.), eine Auswahl der gängigsten Deliktfelder vorzunehmen. So fallen gewöhnlich unter den Bereich der Wirtschaftskriminalität die Straftatbestände der Korruption, der Untreue, des Betrugs, des Diebstahls, der Wettbewerbsdelikte sowie der Geldwäsche.<sup>8</sup> Auch in der vorliegenden Arbeit soll sich auf diese Begriffsabgrenzung gestützt werden, da so einerseits der Untersuchungsgegenstand nicht durch eine vorweggenommene Attribution eingrenzt, andererseits ein überschaubares Untersuchungsfeld gewährleistet wird.

### 3. Die Notwendigkeit einer wirksamen Prävention von Wirtschaftskriminalität

Für den Versuch die Notwendigkeit von rechtschaffenem Verhalten anhand einer utilitaristischen Argumentation<sup>9</sup> zu begründen ist zunächst die in Abschnitt 4 zu treffende Unterscheidung zwischen Wirtschaftskriminalität gegen das Unternehmen und Wirtschaftskriminalität im Sinne des Unternehmens vorwegzunehmen. Versteht man ein Unternehmen im Sinne des institutionellen Organisationsbegriffs<sup>10</sup> als eine am Zweck der Wertschöpfung orientierte Einheit (vgl. Becker 2000: 4), so kann wirtschaftskriminelles Verhalten im Hinblick auf diesen Zweck funktionale bzw. dysfunktionale Wirkung entfalten (vgl. Ortmann 2003: 254), wobei insbesondere die dysfunktionale Wirkung für das Unternehmen Präventionsmaßnahmen erforderlich macht.

Im Falle der Wirtschaftskriminalität gegen das Unternehmen ergibt sich die Notwendigkeit einer wirksamen Prävention dabei aus der Tatsache, dass das Vermögen und die Handlungsfähigkeit des Unternehmens direkt durch Delikte wie Betrug, Untreue,

---

<sup>8</sup> Vgl. zur Definition der Deliktfelder Hecker et al. (2008: 144).

<sup>9</sup> Vor dem Hintergrund einer ökonomischen Betrachtung der Prävention von Wirtschaftskriminalität soll im Rahmen dieses Beitrags auf eine unter Kosten-Nutzen-Überlegungen basierte Notwendigkeit fokussiert werden.

<sup>10</sup> Ein Unternehmen soll hier als eine, im Sinne des institutionellen Organisationsbegriffs, zweckorientierte, nach informellen und formellen Regeln strukturierte und sich dauerhaft von der Gesamtgesellschaft als Subsystem abgrenzende Einheit verstanden werden (vgl. Schreyögg 2010: 8f.). Vgl. zur Unterscheidung des primären Nutznießers etwa Grüninger (2010: 42); Grieger (2009: 107); Pinto et al. (2008: 686ff).

Diebstahl oder durch bestimmte Fälle manipulierter Rechnungslegung gemindert werden.<sup>11</sup>

Anders verhält es sich im Falle von wirtschaftskriminellen Delikten, die vordergründig mit den monetären Zielen der Unternehmung im Einklang stehen. Fälle von Korruption oder Wettbewerbsabsprachen sind dabei nur dann schädlich für das eigene Unternehmen, solange diese nicht aufgedeckt werden. Geraten allerdings Details solcher Vergehen an die Öffentlichkeit, ist der dadurch entstehende Schaden für Täter und Unternehmen ungleich höher. Sowohl die materiellen Folgen, wie Bußgelder, Schadensersatzzahlungen, Haftstrafen und Aufwendungen für die Aufarbeitung der Fälle, als auch die damit verbundenen immateriellen Schäden wie Reputations- und Vertrauensverlust können in Extremfällen existenzbedrohliche Ausmaße annehmen (vgl. Hamilton/Eckhardt 2010: 99ff.; Hofmann 2008: 47; Rabl 2008: 66).

Im Hinblick auf die wachsende Sensibilität der Öffentlichkeit hinsichtlich der gesellschaftlichen Schädlichkeit von Wirtschaftskriminalität<sup>12</sup> sowie eine Ausweitung der juristischen Sanktionsmaßnahmen gegen straffällige Unternehmen kann davon ausgegangen werden, dass ein entsprechendes Schadensrisiko weiter steigen wird (vgl. Bussmann 2007: 15). Nichtsdestotrotz scheint die Angst vor Sanktionen nur eine untergeordnete Rolle bei der Frage zu spielen, warum sich Unternehmen der Prävention von Wirtschaftskriminalität verpflichten. Glaubt man einer Studie von Bussmann, so sieht sich nur jedes fünfte Unternehmen gefährdet, von Wirtschaftskriminalität geschädigt zu werden (vgl. Bussmann 2007: 17)<sup>13</sup>. Dies ist auf ein unzureichendes Risikobewusstsein der Verantwortlichen zurückzuführen, mag aber auch mit einem (noch) relativ gering einzuschätzenden Entdeckungsrisiko aufgrund der Schwierigkeit der Aufklärung solcher Fälle verbunden sein. Die Komplexität der Fälle, bei gleichzeitig unterbesetzten staatlichen Verfolgungsbehörden, ist ursächlich für relativ geringe Aufklärungsquoten (vgl. Hofmann 2008: 68; PUNCH 1996: 52).

Der wesentliche Grund für eine wirksame und glaubwürdige Prävention von wirtschaftskriminellen Handlungen ist vielmehr in der wachsenden Signifikanz kooperativen Verhaltens zwischen Unternehmen zu finden. Kooperationen und Wertschöpf-

---

<sup>11</sup> Gleichsam sei hier angefügt, dass etwa im Sinne der „brauchbaren Illegalität“ nach Luhmann (1995: 304) bzw. gemäß den Überlegungen Durkheims (1991: 156ff.) ein vordergründig den Organisationszielen widersprechendes, normabweichendes Verhalten durchaus funktionale Eigenschaften, wie etwa geschärftes Normbewusstsein sowie Solidarität unter den ‚Nichtabweichlern‘, hervorrufen kann. Darüber hinaus kann argumentiert werden, dass innovatives ebenso wie illegales Verhalten im Grunde die Abweichung von Konventionen bedeutet und folglich Illegalität auch als Innovationsfaktor positive Wirkung entfalten kann (Luhmann 1995: 304).

<sup>12</sup> Betrachtet man Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung als ein den gesamtgesellschaftlichen Normen und Zielen widersprechendes Verhalten, so kann natürlich auch hier im Sinne Luhmanns bzw. Durkheims eine positiv gesamtgesellschaftliche Funktionalität im Sinne der verstärkten Solidarität unter den ‚Nichtabweichlern‘ der Gesellschaft unterstellt werden. Gleichsam ist es durchaus möglich, dass durch das gesamtgesellschaftlich abweichende Verhalten „Raum [...] für neues, schöpferisches Verhalten“ (Luhmann 1995: 304) geschaffen wird.

<sup>13</sup> Erklärend sei anzumerken, dass Bussmann hier das erwartete Viktimisierungsrisiko analysiert. Dieses Viktimisierungsrisiko unterscheidet dabei allerdings nicht, auf welche Weise der Schaden durch Wirtschaftskriminalität eintritt. Folglich kann die Erhebung Bussmanns als genereller Indikator für die Risikoerwartung herangezogen werden.

fungspartnerschaften sind umso effizienter, je mehr Vertrauen dem Gegenüber entgegengebracht werden kann. Anfallende Transaktionskosten können so in erheblichem Maße vermieden werden. Allerdings hat sich insbesondere aufgrund weitreichender Unternehmensskandale das Basisvertrauen in die Rechtschaffenheit des (ehrbaren) Kaufmanns grundlegend reduziert. Eine glaubwürdige und wirksame Prävention von Wirtschaftskriminalität im Sinne eines Compliance Managements kann deswegen als Instrument gesehen werden, notwendige Vertrauenswürdigkeit in die eigene Rechtschaffenheit unter Beweis zu stellen. Kostenintensive Verhandlungen und Kontrollen des Kooperationspartners lassen sich reduzieren, was im Umkehrschluss als weitreichender Wettbewerbsvorteil in umkämpften Märkten gelten kann.

#### 4. Unterscheidung von Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung und gegen die Unternehmung

Üblicherweise kann im Themenfeld der Wirtschaftskriminalität zwischen den in Abbildung 1 dargestellten Systematisierungsmöglichkeiten unterschieden werden.

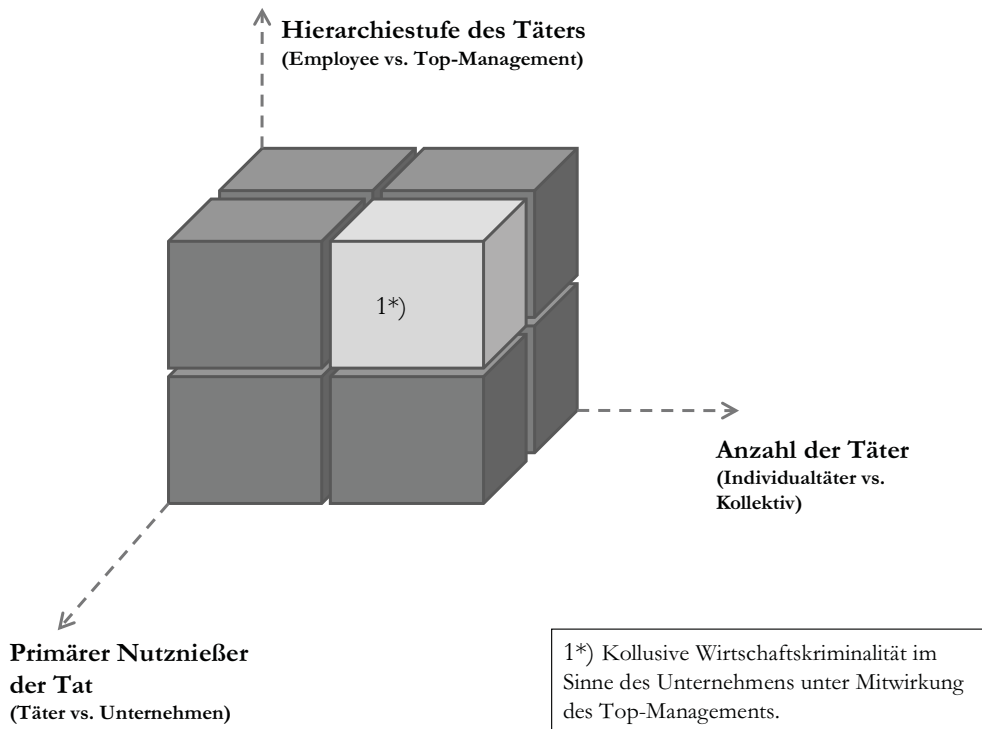


Abbildung 1: Systematisierungsmöglichkeiten der Wirtschaftskriminalität (eigene Quelle)

So ist es einerseits möglich, auf die hierarchische Stellung der jeweiligen Täter zu fokussieren und dadurch zwischen dem sog. Top-Management und dem Employee

Fraud<sup>14</sup> zu unterscheiden (vgl. Hofmann 2008: 58; Janke 2008: 19; Bussmann 2007: 19; Punch 1996: 52). Zudem können die verschiedenen Phänomene der Wirtschaftskriminalität nach der Anzahl der beteiligten Täter abgegrenzt werden, d. h. eine Tat kann dabei entweder im Kollektiv oder als individuelle Einzeltat begangenen werden (vgl. Hofmann 2008: 58; Bussmann 2007: 20). Schließlich unterscheiden sich wirtschaftskriminelle Delikte anhand des primären Nutznießers der Tat, wodurch eine Unterscheidung zwischen der Wirtschaftskriminalität im Sinne des Unternehmens und gegen das Unternehmen möglich wird. Die verschiedenen Systematisierungsdimensionen weisen dabei untereinander Interdependenzen auf, so dass bspw. Pinto et al. argumentieren, dass Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung häufig nur in Verbindung mit kollektiver Anstrengung und unter Mitwirken des Top-Managements möglich ist (vgl. Pinto et al. 2008: 686).

Je nach Untersuchungsgegenstand können unterschiedliche Systematisierungen einen unterschiedlichen Nutzen aufweisen. Im Hinblick auf den Erklärungsgegenstand der Motivation scheint insbesondere die Kategorisierung nach dem primären Nutznießer und damit der mit der Tat verfolgten Interessen nützliche Hinweise zu liefern. Wie bereits in Kapitel 3 erwähnt, haben etwa bestimmte Delikte im Wirtschaftsleben die Eigenschaft, dass sich die Interessen des Täters und des Unternehmens asymmetrisch verhalten. Ein Täter bereichert sich im Falle der Korruptionsnahme, des Diebstahls oder der Veruntreuung von Firmenkapital direkt auf Kosten des Unternehmens und nimmt dessen Schädigung in Kauf. Samson/Langrock bezeichnen diesen Täter als „Wirtschaftsstraftäter im klassischen Sinne“ (Samson/Langrock 2007: 1684), da dieser seinen eigenen Vorteil zu Lasten des Unternehmens sucht. Gleichzeitig gibt es aber auch Fälle, in denen anzunehmen ist, dass sich die Interessen von Täter und Unternehmen vordergründig ergänzen. Korruptionszahlungen zur Auftragsakquise, Wettbewerbs- und Preisabsprachen sowie ein Großteil der Bilanzmanipulationen beschenken dem Unternehmen solange Vorteile bis die Tat aufgedeckt wird.

Unabhängig von der Frage, warum sich ein Täter zum Vorteil der Unternehmung verhält, verhält er sich doch im Sinne des Unternehmens und unterscheidet sich deshalb signifikant gegenüber dem erstgenannten Tätertyp, der sich direkt gegen die Interessen der Unternehmung verhält. So ist es auch in der anglo-amerikanischen Literatur üblich, nicht von Wirtschaftskriminalität per se zu sprechen. Vielmehr wird hier zwischen dem sogenannten „occupational crime“ als Wirtschaftskriminalität gegen das Unternehmen und „corporate crime“ als Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung unterschieden.<sup>15</sup> Für den weiteren Gang der Arbeit ist ausgehend von der Interessensrichtung darüber hinaus zu vermuten, dass diese mit unterschiedlichen Motivationsarten der Wirtschaftskriminalität in Verbindung stehen.

---

<sup>14</sup> Fraud wird in diesem Zusammenhang oft als nicht ganz trennscharfes Synonym für Wirtschaftskriminalität verwendet.

<sup>15</sup> Weitere Bezeichnungen in der englischsprachigen Literatur für Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung sind bspw. „illegal corporate behavior“, „business crime“, „corporate fraud“, „corporate deviance“ (vgl. Pinto et al. 2008: 687).

## 5. Die Motivation wirtschaftskriminellen Verhaltens

Nach Franken sind Motive „spezifische psychische Dispositionen, für das Individuum selbst meist unbewusst und nach außen nicht erkennbar, die die Bereitschaft einer Person beschreiben, in einer Situation auf bestimmte Art und Weise zu handeln.“ (Franken 2010: 82) Die Motivation kann als Gesamtheit aller aktivierten Motive in einer Situation beschrieben werden. Somit ist die Motivation die Summe aktivierender Beweggründe für Handeln, Verhalten und Verhaltenstendenzen. Motive können dabei entweder angeboren oder im Sozialisierungsprozess „erlernt“ werden, d. h. die Entstehung von Motiven ist sowohl durch die Person selbst als auch durch situative Faktoren bestimmt (vgl. Franken 2010: 82f.).<sup>16</sup>

Traditionell wurde der Auffassung gefolgt (vgl. etwa Vroom 1964), dass die Motivation nur solche Motivatoren umfasst, die von außerhalb der Aufgabe kommen. Diese sog. extrinsischen Anreize können dabei sowohl materieller (bspw. Gehalt) als auch immaterieller Natur (bspw. Macht) sein. Die zielführende Aktivität wird in diesem Zusammenhang lediglich als Instrument zur Herbeiführung des Zielzustands gesehen.

Dabei wird allerdings ausgeblendet, dass Menschen nicht nur außerhalb, sondern auch in der Arbeit Bedürfnisbefriedigung finden, d. h. dass die Arbeit selbst motivierend wirken kann (vgl. Schreyögg 2010: 188; Kirchler/Walenta 2010: 12; Rheinberg 2006: 331ff.; Deci/Ryan 1985: 4). Diese Form der Motivation wird als intrinsisch bezeichnet und grenzt sich von der extrinsischen Motivation dahingehend ab, dass eine Aktivität nicht aufgrund aktivitätsexterner Anreize ausgeführt wird. Folgt man etwa Rheinberg, so kann innerhalb der intrinsischen Motivation wiederum zwischen tätigkeitsspezifischer Motivation, d. h. die Ausführung der Tätigkeit selbst wirkt motivierend (Bsp. Spielen), und interessenorientierter Motivation, d. h. man handelt aus Interesse an bzw. für eine bestimmte Sache (Bsp. Altruismus), unterschieden werden (vgl. Rheinberg 2006).<sup>17</sup> Interessant ist in diesem Zusammenhang, insbesondere im Hinblick auf wirtschaftskriminelles Verhalten, dass Menschen ohne Zwang auch Aktivitäten mit stark negativ extrinsischen Anreizen ausführen, wie etwa Rauchen (vgl. Rheinberg 2006: 332). Grund dafür sind u. a. oftmals stärkere intrinsische Anreize, wie in unserem Beispiel vielleicht die Zugehörigkeit bzw. das Interesse an einer bestimmten Gruppe.

Betrachtet man nun Motive, die zur Begehung wirtschaftskrimineller Taten führen, so sind es zumeist extrinsische Motive, die in der Literatur Erwähnung finden (vgl.

---

<sup>16</sup> Allerdings ist hier anzumerken, dass alleine die aktivierenden Beweggründe (z. B. Ziele) noch nicht handlungsleitend wirken (vgl. Achtziger/Gollwitzer 2006: 289). Tatsächliche Absichten (Intentionen) eine Handlung umzusetzen entstehen erst, wenn die Beweggründe auch erreichbar erscheinen. Vgl. hierzu etwa das Rubikon-Modell nach Heckhausen (1987: 121ff.) oder die Erwartungs-Wert-Modelle etwa nach Ajzen/Fishbein (1980). Dies ist insbesondere im Zusammenhang der Wirtschaftskriminalität und der notwendigen Grundvoraussetzung einer Gelegenheit zur Tat zu beachten.

<sup>17</sup> Es sei anzumerken, dass empirisch oftmals intrinsische nicht eindeutig von extrinsischen Motiven zu trennen sind (vgl. Frey/Osterloh 2002: 25). Dabei ist auch hier festzustellen, dass oft ein Mix aus intrinsischen und extrinsischen Motiven die Motivation einer Handlung determiniert.

Kranacher et al. 2010: 205). Schon Cresseys oft zitiertes Fraud-Triangle<sup>18</sup> sieht eine Grundbedingung zur Entstehung von Wirtschaftskriminalität in einem finanziellen Problem des Täters (vgl. Wells 2007: 6). Neben diesen sogenannten Engpassstätern, die aus finanzieller Not oder aus der Gefahr des Statusverlusts handeln, sind es oft Motive wie Habgier, Profitgier oder ein Leben über den Verhältnissen, die als Begründung wirtschaftskriminellen Verhaltens herangezogen werden (Bereicherungstäter) (vgl. Schneider 2008: 137; Heyer 2004: 56). Zum Verhältnis beider Motivgruppen erwähnt Müller, dass rund 90 Prozent der Wirtschaftsdelikte durch die Gruppe der Bereicherungstäter begangen werden bzw. durch Täter, die sich bei Begehung der Tat nicht in einer finanziellen Notlage befinden (vgl. Müller 1996: 579).<sup>19</sup> Ferner ergibt sich ein Motiv mit finanziellen Bereicherungstendenzen aus der Nicht-Erfüllung sogenannter psychologischer oder anderer Verträge.<sup>20</sup> Sieht sich ein Mitarbeiter, verglichen mit seiner subjektiv empfundenen Arbeitsleistung, unterbezahlt, so wird er u. U. versuchen, das ihm aus seiner Sicht rechtmäßig zustehende Gehalt auf illegalem Wege zu erlangen. Neben finanziellen und anderen materiellen Anreizen sind es zudem immaterielle extrinsische Anreize, die motivierend im Sinne der Wirtschaftskriminalität wirken können. Faktoren wie Macht und Karriere stehen dabei häufig im Mittelpunkt (vgl. Rabl 2008: 55f.; Bannenberg 2002: 222ff.).

Die Literatur ist sich weitgehend einig, dass die genannten extrinsischen Motive eine gewichtige Rolle in der Erklärung von wirtschaftskriminellen Verhalten spielen. Umso strittiger jedoch ist die Frage nach der intrinsischen Motivation wirtschaftskriminellen Verhaltens. Obwohl bekannt ist, dass intrinsische Motivation nicht nur positive Konsequenzen innerhalb einer Organisation mit sich führen kann (vgl. Osterloh/Frey 2000: 540), wird sie trotzdem in wirtschaftskriminellen Erklärungsansätzen oftmals ausgeblendet. Allerdings sprechen verschiedene Indizien der jüngeren Geschichte dafür, dass auch diese Motivart im Kontext der Wirtschaftskriminalität eine nicht zu vernachlässigende Rolle einnimmt. So argumentierte das Gericht im Fall Kerviel,<sup>21</sup> dass der verurteilte Börsenhändler nicht zum eigenen extrinsischem bzw. geldwertem Vorteil handelte (vgl. Kläßen 2010: 17; Hagelüken/Kläßen 2010: 17). Auch enthält der Fall Siemens eine Vielzahl von Beispielen, in denen ein objektiver Beobachter den extrinsischen Nutzen der Handelnden in Frage stellen muss. In Relation zu den durch die Tat eingegangenen Risiken, sind die damit bezweckten Gehalts- bzw. Positionsgewinne als minimal zu betrachten.<sup>22</sup> Ungeachtet der Tatsache, dass Menschen knapp 50 Prozent ihrer Tagesaktivität mit intrinsischen motivierten Tätigkeiten verbringen (vgl.

---

<sup>18</sup> Donald R. Cressey sah notwendige Voraussetzungen für die Entstehung von Wirtschaftskriminalität in einer vorhandenen Motivation, einer sich bietenden Gelegenheit sowie in der Fähigkeit sein Verhalten vor sich und anderen zu rechtfertigen (vgl. Hofmann 2008: 204ff.).

<sup>19</sup> Müller untersuchte dafür, unter Vorgabe eines Kriterienkatalogs, 85 Gerichtsurteile der I. Strafkammer Zürich zu Wirtschaftsdelikten, die zwischen dem 1.1.1984 und dem 31.12.1987 gesprochen worden sind (vgl. Bernasconi/Müller 1990: 152).

<sup>20</sup> Vgl. hierzu Rousseau (1990: 389): "Psychological contracts are individual beliefs in reciprocal obligations between employees and employers."

<sup>21</sup> Jérôme Kerviel war Börsenhändler der französischen Bank Société Générale, bei der er im Jahre 2008 durch unerlaubte Spekulationsgeschäfte einen Verlust von 4,9 Mrd. Euro verursacht hatte.

<sup>22</sup> Vgl. Ausführung von Leyendecker (2007) über den Fall Siemens.

Rheinberg 2006: 332), zeigen diese und ähnliche Beispiele<sup>23</sup> doch, dass hinter wirtschaftskriminellem Verhalten komplexere Motivstrukturen als allein extrinsische Anreize liegen müssen (vgl. Cleff et al. 2008: 25).

Betrachtet man wirtschaftskriminelles Verhalten deswegen aus einer intrinsischen Perspektive, so ist auch hier die idealtypische Differenzierung von tätigkeits- und interessen geleiteter intrinsischer Motivation zu berücksichtigen. Insbesondere im Fall Kerviel wird gerne mit dem Motiv des „thrill-seeking“ oder der Notwendigkeit „das System herauszufordern bzw. zu besiegen“ argumentiert.<sup>24</sup> Bedürfnisse, die auf entsprechende Motive zurückgehen, sind dabei nur durch die Ausführung der Tat und nicht durch das erzielte Ergebnis bzw. die erhaltene Prämie zu befriedigen. Folglich sind diese Motive als tätigkeitsspezifische intrinsische Motive zu klassifizieren. Im Hinblick auf interessenorientierte oder objektbezogene Motivation werfen insbesondere Delikte des Typs der Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung die Frage auf, ob illegales Verhalten im Unternehmenskontext allein aus Eigennutz heraus geschieht. Litzky behauptet entsprechend, dass „self-interest alone does not appear to motivate honest employees to behave dishonestly“ (Litzky 2006: 94). So waren die Täter im Fall Siemens meist Mitarbeiter mit langjähriger Unternehmenszugehörigkeit und hoher Firmenloyalität, „die oft ihr ganzes Arbeitsleben in den Dienst der großen Firma stellten“ (Gehrmann 2008), und entsprechende Vertrauenspositionen innehatten (vgl. Dombois 2009: 133). Um ihre Taten zu rechtfertigen, haben zudem viele auch Gründe der Verantwortung gegenüber anderen Mitarbeitern angeführt (vgl. Dombois 2009: 140). Obwohl es durchaus strittig ist, ob sich Menschen aus solidarischen bzw. altruistischen Gründen wirtschaftskriminell verhalten, so ist es doch als erwiesen anzusehen, dass der Mensch im Laufe seiner evolutionären Geschichte die Fähigkeit zu solidarischem bzw. altruistischem Verhalten entwickelt hat (vgl. Fehr 2003: 785ff.). Vor diesem Hintergrund scheint es durchaus möglich, dass durch eine Verbundenheit zu bestimmten Gruppen, Unternehmen, Vorgesetzten oder aus sonstigen ideologisch geprägten Gründen rechtliche sowie moralische Grenzen verschoben bzw. unsichtbar gemacht werden können.

Im Sinne der intrinsischen Motivation ist schließlich ebenso noch auf gebrochene psychologische Verträge hinzuweisen. Auch hier ist es möglich, dass ein Mitarbeiter etwa aufgrund eines schlechten Arbeitsklimas oder eines ungerechten Vorgesetzten seine Erwartungen an den Arbeitsplatz nicht erfüllt sieht und entsprechende Sanktionsmaßnahmen im Sinne von Wirtschaftskriminalität gegen das Unternehmen ergreift (vgl. Litzky 2006: 95).

---

<sup>23</sup> Hier ist insbesondere das Beispiel von Thomas McCoughlin zu nennen, der als Vice Chairman von Wal-Mart enorme Risiken für verhältnismäßig kleine Beträge in Kauf genommen hat (vgl. Dorminey 2010: 5).

<sup>24</sup> Vgl. Hagelüken/Kläsgen (2010: 17): „Der Richter warf ihm vor, ein Katz-und-Maus-Spiel mit seinen Vorgesetzten und den Kontrolleuren gespielt zu haben.“ In Bezug auf die Motivation des ‚thrill-seeking‘ bzw. ‚the challenge to beat the system‘, vgl. Rabl (2008: 56); Albrecht et al. (2004: 117).

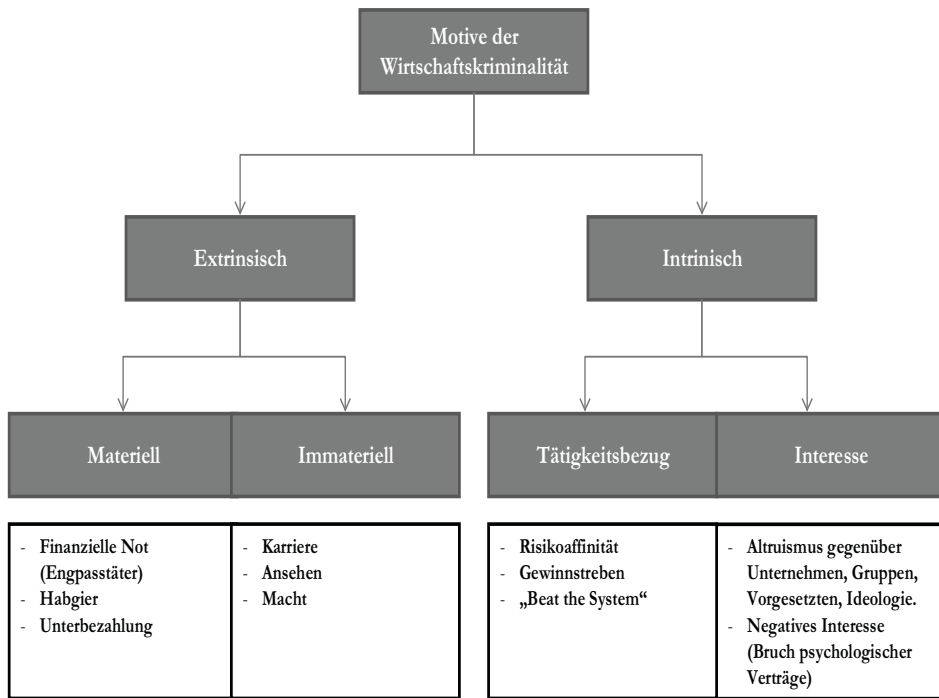


Abbildung 2: Motive wirtschaftskriminellen Verhaltens (eigene Quelle)

Abbildung 2 fasst die gewonnenen Erkenntnisse hinsichtlich wirtschaftskrimineller Motivation zusammen, wobei hier nochmals darauf hingewiesen sei, dass sich Handeln meist nicht nur aus einem einzigen, sondern aus dem Mix verschiedener Motive ergibt (vgl. Rheinberg 2006a: 128ff.). So ist es im Fall des wirtschaftskriminellen Verhaltens auch wahrscheinlich, dass mehrere Motive gleichzeitig, die dabei sowohl intrinsischer wie auch extrinsischer Natur sein können, das jeweilige beobachtbare Verhalten bedingen.

Dabei ist zu beachten, dass die jeweiligen Motivarten keineswegs, wie lange vermutet, additiv zu betrachten sind (vgl. Jost 2008: 499). Insbesondere im Fall eines intrinsisch motivierten Individuums, das mit extrinsischen Anreizen konfrontiert wird, können beide Motivarten eine inverse Beziehung aufweisen und den sogenannten Crowding-Out Effekt hervorrufen. Zur Minimierung der intrinsischen Motivation kommt es vor allem dann, wenn die zusätzlichen externen Anreize als kontrollierend empfunden werden. Der sogenannte Locus of Control und damit auch die wahrgenommenen Gründe für die eigene Leistung gehen auf den jeweiligen Kontrollleur über (vgl. Jost 2008: 500). Die extrinsischen Anreize fungieren nun als eine alternative Rationalisierung für das eigene Tun und es entsteht die Überzeugung, dass die jeweilige Tätigkeit nur in Verbindung mit dem extrinsischen Anreiz als sinnvoll erscheint. Gleiches gilt im Übrigen auch für negative extrinsische Anreize wie etwa einer angedrohten Strafe (vgl. Aronson et al. 2008: 163ff.). Wird beispielsweise unlauteres Verhalten zunächst

überwiegend aus eigener Überzeugung nicht begangen, kann eine nachträgliche Strafenintensivierung eine alternative Rationalisierung hervorrufen. In der Folge spielen interne Überzeugungen, da sehr schwer objektivierbar, bei der Reflektion über die Gründe des eigenen Verhaltens eine geringere Rolle und das unlautere Verhalten wird zukünftig nur unter der Gefahr einer Strafe vermieden (vgl. Aronson et al. 2008: 175).

## 6. Erklärung wirtschaftskriminellen Verhaltens mit Hilfe gängiger Managementtheorien

### 6.1 Prinzipal-Agent-Theorie und Wirtschaftskriminalität

Im Folgenden sollen nun gängige Managementtheorien und insbesondere die dahinterliegenden Verhaltensannahmen zur Erklärung der oben erarbeiteten Grundlagen herangezogen werden. Den Ausgangspunkt der Überlegungen stellt dabei die aus der Neuen Institutionenökonomik entsprungene Prinzipal-Agent-Theorie. Gewöhnlich wird die Prinzipal-Agent-Theorie auch als Basis der Corporate Governance Diskussion und somit indirekt auch der Compliance Thematik verwendet (vgl. Witt 2001: 85ff.). Im Mittelpunkt dieser von Jensen/Meckling erstmals in einem Modell erfassten Theorie steht dabei die Auftragsbeziehung zwischen einem Auftraggeber, dem Prinzipal, und einem Auftragnehmer, dem Agenten (vgl. Jensen/Meckling 1976). Durch das Abtreten von Entscheidungskompetenzen an den Agenten entsteht eine asymmetrische Informationsverteilung zugunsten des Agenten. Die Prinzipal-Agent-Theorie geht davon aus, dass der Agent diese Informationsasymmetrie, sofern keine Gegenmaßnahmen ergriffen werden, immer zu seinen Gunsten, die wiederum den Zielen der Unternehmung konfliktär gegenüberstehen können, nutzen wird (sog. opportunistisches Verhalten) (vgl. Davis et al. 1997: 20). Die Gunst des Agenten besteht dabei aus der Maximierung von Faktoren wie Wohlstand, Macht und/oder Freizeit (vgl. Donaldson 1990: 371). Es wird folglich im Hinblick auf die zu verrichtende Aufgabe ein rein extrinsisch motivierter Agent unterstellt (vgl. Velte 2010: 287; Davis et al. 1997: 23). Ein Prinzipal muss demnach zur Lösung der Problematik versuchen, bestehende Informationsasymmetrien abzubauen und die Interessen des Agenten mit den eigenen Interessen in Einklang zu bringen. Aufgrund der Annahme extrinsischer Motivation wurden zur Interessensharmonisierung vornehmlich variable, an den Unternehmenserfolg gekoppelte Entlohnungssysteme propagiert (vgl. Davis et al. 1997: 23).

In Rückbezug auf die oben erarbeiteten Grundlagen erklärt die Prinzipal-Agent-Theorie also primär einen wirtschaftskriminellen Täter, der aufgrund extrinsischer Motive entgegen den Interessen des Unternehmens handelt. Sofern der Täter aus extrinsischen Motiven heraus handelt, lassen sich Fälle von Diebstahl, Veruntreuung von Firmenskapital, Korruptionsnahme oder Betrug relativ eindeutig beschreiben. Dieser Tätertyp soll deswegen im Folgenden auch als klassischer *Agent-Täter* bezeichnet werden. Weniger eindeutig hingegen erscheint die Beschreibung des Phänomens der Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung. In Anbetracht vorgeschlagener Lösungsmöglichkeiten, wie bspw. einem variablen, an den Unternehmenserfolg gekoppelten Vergütungssystem oder einem stark an Leistungswerte gekoppelten Karrieresystem, können auch solche Wirtschaftskriminalitätsfälle erklärt werden. Voraussetzung dafür ist allerdings die extrinsische Motivation des Täters. So erscheint es unter

diesen Umständen für einen extrinsisch motivierten Agenten durchaus nützlich, sich kriminell im Sinne der Unternehmung zu verhalten, da so auch seine eigenen Ziele erreicht werden können. Eine Auftragsakquise durch Bestechung ermöglicht es bspw., das zu verantwortende Ergebnis zu verbessern und so die Basis für den eigenen Erfolg zu legen. Als Voraussetzung zur Begehung müssen allerdings vom Unternehmen selbst Strukturen gelegt werden, die die Tat provozieren. Im Folgenden soll dieser Typ deswegen als sog. *Guided-Agent-Täter* bezeichnet werden.

Zieht man allerdings die Möglichkeit der intrinsisch motivierten Wirtschaftskriminalität in Betracht, so kann die Prinzipal-Agent-Theorie dieses Phänomen nicht mehr gänzlich umschreiben. Ein Ansatz, der ebenso die Auftragsbeziehung zwischen Agent und Prinzipal betrachtet, hierbei allerdings intrinsische Motivation berücksichtigt, ist die sogenannte Stewardship-Theorie. Diese soll im Folgenden dargelegt und wiederum zur Erklärung von wirtschaftskriminellen Verhalten herangezogen werden.

## 6.2 Stewardship-Theorie als ergänzende Erklärung wirtschaftskriminellen Verhaltens

Die Ursprünge der Stewardship-Theorie gehen auf die Ausführungen von Donaldson (1990), Donaldson/Davis (1991) und Davis et al. (1997) zurück und basieren auf Erkenntnissen aus dem Feld der Psychologie und Soziologie. Dabei gilt die Stewardship-Theorie als Gegenstück zu den Verhaltensannahmen der Prinzipal-Agent-Theorie (vgl. Davis et al. 1997: 24). Ausgangspunkt der Stewardship-Theorie ist dabei ebenso wie in der Prinzipal-Agent-Theorie die Auftragsbeziehung zwischen einem Auftraggeber und einem Auftragnehmer. Anders als in der Prinzipal-Agent-Theorie allerdings, wo das Verhalten des Agenten durch das Prinzip der eigennutzmaximierenden ökonomischen Rationalität begründet wird, argumentiert die Stewardship-Theorie, dass das menschliche Handeln komplexere Motivstrukturen beinhaltet und durch extrinsisch orientierte Eigennutzmaximierung nicht vollständig beschreibbar wäre (vgl. Velte 2010: 285; Davis et al. 1997: 24; Donaldson 1990: 377). Die Stewardship-Theorie, verstanden als Gegenthese zur Prinzipal-Agent-Theorie, spricht folglich nicht mehr von einem Agenten, der seinen Wissensvorsprung zu opportunistischem Verhalten nutzt, sondern von einem Steward, der aufgrund primär intrinsischer Motivation im Sinne seines Prinzipals handelt. Die Motivation des Stewards resultiert dabei aus seinem Bedürfnis etwas zu erreichen, seiner Freude an der Arbeit selbst und aus seinem altruistischen Verhältnis gegenüber dem Unternehmen bzw. dem Prinzipal (vgl. Donaldson 1990: 372). Insbesondere das altruistische Verhalten des Stewards wird sehr stark mit dem Konzept der organisationalen Identifikation in Verbindung gesetzt (vgl. Davis et al. 1997: 29). „Through identification, an organization becomes an extension of the steward’s psychological structure [...]. An identifying manager interprets comments about the organization as referring also to himself or herself (i.e., he or she takes the comments personally)“ (Davis et al. 1997: 29).

In Anbetracht der oben definierten Ausprägungen der Wirtschaftskriminalität und deren motivationaler Basis kann theoretisch ein intrinsisch motivierter Wirtschaftskrimineller, der im Sinne der Unternehmung handelt durch eine Extremausprägung des Stewards erklärt werden. So erscheint es durchaus plausibel, dass eine übersteigerte Identifikation mit dem Unternehmen oder einer damit verbundenen Subgruppe,

unabhängig derer Ursachen und Gründe, dazu führen kann, dass ein Mitarbeiter zur Sicherung des Unternehmens legale Grenzen überschreitet. Ähnlich argumentieren auch Pinto et al., indem sie das Konzept des Organizational Citizenship Behavior<sup>25</sup> in übersteigerter Form als ursächlich für Wirtschaftskriminalität im Sinne des Unternehmens halten (vgl. Pinto et al. 2008: 690).

Neben interessengeleiteter Motivation zur Begehung wirtschaftskrimineller Delikte erlaubt es die Stewardship-Theorie zudem einen Täter zu beschreiben, der aufgrund tätigkeitsbezogener intrinsischer Motivation im Sinne des Unternehmens handelt. Dabei verbinden diese Täter ihren Drang „das System zu besiegen“ bzw. ihr Bedürfnis Risiken einzugehen mit der Zielerreichung des Unternehmens. Beide Tätergruppen können im Weiteren als sogenannte *Steward-Täter* bezeichnet werden, die aufgrund intrinsischer Motivation illegale Aktivitäten unternehmen, die vordergründig mit den Zielen des Unternehmens konform gehen.

Eine dritte, durch die Stewardship-Theorie erklärbare Variante wirtschaftskrimineller Täter ist der durch den Bruch psychologischer Verträge enttäuschte Mitarbeiter. Dieser zeigt aufgrund nicht erfüllter Erwartungen an seinen Arbeitsplatz deviantes Verhalten. Folgt man Davis et al., so haben Stewards ein hohes Eigeninteresse daran, eine gute Arbeit zu leisten und das bestmögliche Ergebnis für den Prinzipal zu erzielen (vgl. Davis et al. 1997: 25ff.). Dafür erwarten sie im Gegenzug allerdings ein hohes Maß an Vertrauen und Wertschätzung des Prinzipals. Wird das Vertrauen und die Wertschätzung etwa durch starke Kontrollmechanismen oder einen sehr autoritären Führungsstil unterminiert, so sieht sich ein Steward in seinen Erwartungen enttäuscht und kann als Folge davon deviantes Verhalten zeigen (vgl. Davis et al. 1997: 26; Wells 2007: 21). „In such environments, employees may resort to antagonistic adaptive activities such as absenteeism and turnover [...] theft and vandalism; poor workmanship; slowdowns; stealing; causing waste [...]“ (Davis et al. 1997: 40). Dieser Typ des Wirtschaftskriminellen soll im Folgenden als *Misguided-Steward-Täter* beschrieben werden.

Eine letzte, noch unbetrachtete Möglichkeit der Kategorisierung wirtschaftskrimineller Täter ist der risiko- bzw. gewinnaffine Akteur, der seine Bedürfnisse auf Kosten der Unternehmung zu befriedigen sucht. Aufgrund seiner intrinsischen Motivlage, die allerdings nicht im besten Sinne des Unternehmens ‘genutzt’ wird, soll dieser Typus ebenfalls im Folgenden unter die Kategorie des *Misguided-Steward-Täters* subsumiert werden. Einen abschließenden Überblick auf die in Abschnitt 6 erarbeiteten Tätertypen der Wirtschaftskriminalität gibt Abbildung 3.

---

<sup>25</sup> In der Organisationspsychologie umfasst die job performance drei Domänen: 1) task performance, 2) counterproductive work behavior und 3) organizational citizenship behavior (OCB). OCB wird dabei definiert als “[...] essentially extrarole behavior undertaken by individual employees for the benefit of colleagues or the organization as a whole” (vgl. Pinto et al. 2008: 690; Organ 1994: 465).

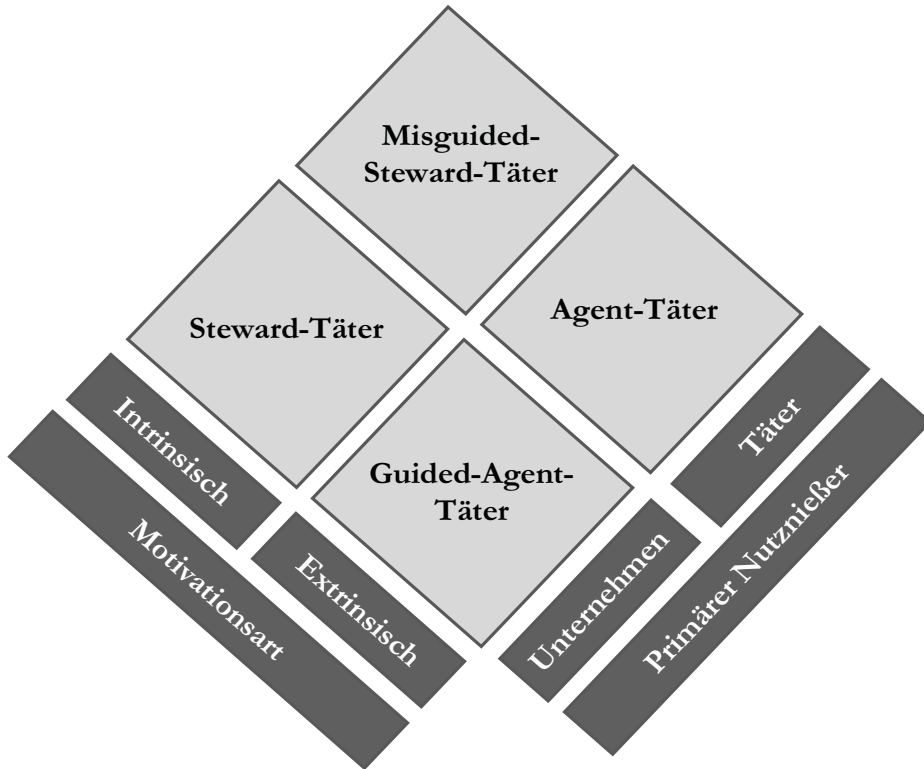


Abbildung 3: Idealtypen wirtschaftskrimineller Täter (eigene Quelle)

## 7. Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung zwischen dem Guided-Agent-Täter und dem Steward-Täter

Geht man von der Prämisse aus, dass insbesondere die Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung den größten Vertrauensverlust bewirkt (vgl. Abschnitt 3), so erscheint es hier besonders wichtig, sich mit den Ursachen und Präventionsmöglichkeiten dieser Kategorie auseinanderzusetzen. Wie in Abschnitt 6 dargelegt, kann man im Falle der Wirtschaftskriminalität im Sinne der Organisation zwei allgemeine Tätertypen, den Guided-Agent sowie den Misguided-Steward-Täter, unterscheiden (vgl. Abb. 3), die nun nacheinander analysiert werden sollen.<sup>26</sup>

### 7.1 Der extrinsisch motivierte Guided-Agent-Täter

Der extrinsisch motivierte Guided-Agent-Täter handelt im Sinne der ökonomischen Rationalität unter Abwägung seiner eigenen Kosten-Nutzen-Bilanz. Dabei ist dieser

<sup>26</sup> Dabei sei vermerkt, dass die Analyse der sowohl situativen als auch personellen Risikofaktoren, genau wie die daran anschließenden Bewertung möglicher Präventionsmechanismen, keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt und vielmehr im Sinne einer alternativen Ideengenerierung verstanden werden soll.

Tätertyp geprägt von extrinsischen Anreizvorstellungen, die sich bspw. in einem exzessiven Lebensstil ausdrücken. Starke finanzielle Anreize in Verbindung mit hohen Zielvorgaben, die aber aufgrund situativer Faktoren, wie starker Wettbewerb oder hohe Regulierungsdichte, nur schwer zu erreichen sind, fördern die Bereitschaft sich kriminell im Sinne des Unternehmens zu verhalten. Aufgrund der Kosten-Nutzen-Kalkulation darf hierbei das Risiko bestraft zu werden als nur sehr gering wahrzunehmen sein. Sobald das Risiko der Entdeckung steigt, sinkt entsprechend die Nutzenbilanz des Täters. In Anbetracht gesellschaftlicher Rahmenbedingung kann man erwarten, dass ein solcher Tätertyp insbesondere in stark maskulin<sup>27</sup> geprägten Kulturen entsteht. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass sich ein Guided-Agent-Täter im Zuge seiner rationalen Kosten-Nutzen-Bilanzierung durchaus über sein Verhalten bewusst ist.

Aus Präventionsgesichtspunkten haben aufgrund der reinen Kosten-Nutzen-Überlegung moralische oder rechtliche Normen kaum hemmende Wirkung. Es ist folglich nicht davon auszugehen, dass eine zusätzliche Bewusstseinsförderung in Form von Verhaltenskodizes und/oder Schulungen im Sinne der Kriminalitätsprävention starke Wirkung zeigen wird. Hingegen sind all jene Präventionsmaßnahmen als wirkungsvoll zu betrachten, die es schaffen, die Kosten-Nutzen-Bilanz des Täters in ein negatives Verhältnis umzukehren. Auf Kostenseite ist damit insbesondere die Erhöhung des Entdeckungsrisikos verbunden mit einer höheren Strafandrohung als praktikabel anzusehen. Dabei ist aus Managementgesichtspunkten auf eine sichtbare sowie konsequente Behandlung von straffällig gewordenen und entdeckten Mitarbeitern zu achten.

Hinsichtlich des wahrgenommenen Nutzens der Straftat sollte vor allem im Sinne einer Stellen- und Anforderungsanalyse gewissenhaft darauf geachtet werden, dass die Ziele des Mitarbeiters auch durch die vorhandenen legalen Mittel erreichbar sind. Ferner erscheint es sinnvoll die extrinsische Anreizgestaltung möglichst langfristig auszuliegen. Da sich so der mit der Straftat ergebene Nutzen zeitlich verzögert, steigt gleichzeitig die damit verbundene Entdeckungswahrscheinlichkeit. Schlussendlich wäre es ebenso denkbar, die extrinsische Anreizgestaltung nicht nur einseitig mit der effektiven Zielerreichung, sondern auf dem Weg zur Zielerreichung auch mit der Einhaltung moralischer oder rechtlicher Vorgaben zu verknüpfen.

## 7.2 Der intrinsisch motivierte Steward-Täter

Im Rahmen des intrinsisch motivierten Steward-Täters muss zunächst zwischen dem Altruismus- bzw. Solidaritätsmotiv und dem „Beating the system“-Motiv unterschieden werden. Der intrinsisch motivierte Täter im Sinne des „Beating the system“ gepaart mit einer ausgeprägten Risikoaffinität ist insbesondere davon getrieben, seine überdurchschnittlichen Fähigkeiten sich selbst und evtl. anderen beweisen zu wollen. Dabei besitzt dieser Tätertyp einen großen Drang zu gewinnen und geht dabei, von

---

<sup>27</sup> Als maskulin gelten nach den Kulturdimensionen Hofstedes Gesellschaften, in denen Menschen „hart“ und materiell orientiert zu sein haben. Als Gegenpart der Maskulinität gilt die Feminität, in denen Menschen eher bescheiden, feinfühlig und immateriell orientiert sind (vgl. Hofstede 1997: 111).

außen betrachtet, hohe Risiken ein. Diese Risiken sind aber aus Sicht des Täters durch die eigenen Fähigkeiten kontrollier- bzw. beherrschbar und folglich nur von außen als risikoreich aufzufassen. Das Bewusstsein überlegene Fähigkeiten zu besitzen kann meist mit Bereichen bzw. Bildungshintergründen in Verbindung gebracht werden, in denen starkes Spezialwissen benötigt wird (z. B. IT, Finanzmathematik). Dieses Wissen ist für Dritte oftmals nur schwer nachvollziehbar und verhilft dem Täter zu einem Überlegenheitsgefühl. Ein solcher Steward-Täter wird von großen Herausforderungen angespornt, so dass bspw. ein starkes Wettbewerbsumfeld sowie starke Regulierung Anreize setzen, die eigenen Fähigkeiten unter Beweis stellen zu wollen. Auf gesellschaftlicher Ebene kann dieses Verhalten am ehesten mit einer schwach unsicherheitsvermeidenden Kultur<sup>28</sup> beschrieben werden.

Hinsichtlich der Prävention der durch diesen sehr geschickten und intelligenten Tätertyp entstehenden Wirtschaftskriminalität sind wirksame Kontrollen, bspw. im Sinne speziell ausgebildeter Überwachungsorgane, entsprechend hoch zu setzen. Allerdings sollte diese Lösung aufgrund der damit verbundenen Kosten differenziert in Betracht gezogen werden. Viel eher scheint es notwendig das Handeln des Täters, etwa durch verpflichtende Rechenschaftsablagen, transparenter und nachvollziehbarer zu gestalten.<sup>29</sup> Die Androhung hoher Sanktionen zur Erhöhung der perzipierten Kosten des Täters ist ebenfalls mit Skepsis zu betrachten. Aufgrund der Überzeugung in die eigenen Fähigkeiten und der damit verbundenen Risikokontrolle geht der Täter nicht davon aus, erwischt zu werden. Folglich ist der potentielle Verlust unerheblich für die Entscheidung sich illegal zu verhalten. Möglicherweise kann sogar Gegenteiliges der Fall sein und eine höhere potentielle Strafe den Reiz einer illegalen Tat verstärken. Zudem wird sich der risikoaffine Steward-Täter über die Illegalität seines Handelns bewusst sein, da die Illegalität Teil des Risikoansporns darstellt. Eine darüber hinausgehende Aufklärung über die Illegalität seines Handelns scheint in diesem Zusammenhang deswegen wenig hilfreich.

Da eine Abschreckung des risikoaffinen Täters nur unter hohen Kosten zu erreichen ist, sollte in den jeweiligen Risikobereichen eher darauf geachtet werden, dem Mitarbeiter eine entsprechende Herausforderung unter legalen Mitteln zu ermöglichen. Tunlichst sollte dabei eine Unterforderung, insbesondere in hoch spezialisierten Bereichen, vermieden werden. Gleichsam strebt der risikoaffine Täter aus psychologischer Sicht ständig nach eigener oder externer Anerkennung. Wird ihm diese verwehrt bzw. erscheint ihm diese durch seine Aufgabenstellung nicht erreichbar, wird er womöglich versuchen sich diese Anerkennung auf anderen, z. T. auch illegalen Wegen zu holen. Finanzielle Anreize sind dabei meist nur nebensächlich, können aber dazu genutzt werden, eine entsprechende Anerkennung zu vermitteln. Im Hinblick des in Abschnitt 5 angesprochenen Korruptionseffekts ist es hierbei allerdings notwendig, darauf zu achten, dass die finanziellen Anreize nicht im Sinne der Kontrolle, sondern als Leistungsinformation vermittelt werden.

---

<sup>28</sup> Geringe Unsicherheitsvermeidung zeigt sich anhand einer Reihe sehr unterschiedlicher Merkmale, zu denen neben einem geringen Arbeitsaufwand auch das Eingehen hoher Risiken gehört (vgl. Hofstede 1997: 154).

<sup>29</sup> Grds. ist hier ebenfalls eine entsprechend sachkundige Kontrolle der offengelegten Information notwendig, allerdings in wesentlich geringerem Umfang.

Betrachtet man nun den solidarisch bzw. altruistisch motivierten Täter, so ist dieser geprägt von einer hohen Identifikation mit dem Unternehmen bzw. mit darin befindlichen Subgruppen. Ein solcher Tätertyp zeichnet sich dabei durch hohes Commitment in seiner Arbeit aus und ordnet das, was das Unternehmen repräsentiert, als moralisch höher ein als legale Vorschriften der Gesellschaft. Vergleichbar ist entsprechendes Handeln in etwa mit militärischen Motivstrukturen, durch die zum Beispiel ein Soldat aus Vaterlandsliebe in den Krieg zieht und dort anderen Menschen, die den Zielen des eigenen Landes entgegenstehen, Schaden zufügt. Gesellschaftlich können solche Tätertypen den Kulturdimensionen des Kollektivismus und der Feminität zugeordnet werden.<sup>30</sup> Starke Subkulturen und intensive Unternehmensidentifikationsprogramme können ein Verhalten im Sinne des Steward-Täters fördern. Insbesondere Situationen, in denen das Überleben des Unternehmens im Wettbewerb gefährdet ist und legale Lösungen nur mit unverhältnismäßig hohem Aufwand möglich sind, können die Entwicklung von altruistisch getriebenem, illegalem Verhalten begünstigen.

Aus präventiver Sicht erscheint es sinnvoll, über bestehende Normen im Unternehmenskontext explizit aufzuklären und gleichzeitig zu vermitteln, dass die Einhaltung dieser Normen ein primäres Interesse des Unternehmens darstellt. Dies beinhaltet dem potentiellen Täter bewusst zu machen, dass illegales Verhalten langfristig negative Folgen für das eigene Unternehmen mit sich bringt. Insbesondere die Aufklärung über oftmals recht abstrakt wirkende negative Folgen für das Unternehmen und die Öffentlichkeit sollte in den Fokus gerückt werden. Persönliche Strafandrohung bzw. die Erhöhung entsprechender Strafen würden im Fall des altruistischen Täters nur bedingt greifen, da einerseits ein solcher Täter in dem Bewusstsein handelt, sich für das Unternehmen zu opfern sowie er andererseits Strafen für sein Handeln als nicht gerechtfertigt empfindet. Darüber hinaus kann der Mitarbeiter über das durch stärkere Kontrollen und Strafe vermittelte Misstrauen abgeschreckt werden, was folglich zum Bruch psychologischer Verträge führen kann. Dies würde im schlimmsten Fall eine Verlagerung der kriminellen Energie hin zum Misguided-Steward-Täter bedeuten. Sind zudem starke Subkulturen ursächlich für kriminelles Verhalten, so scheint der Kontrollgedanke auch nur bedingt zu greifen. Durch kollusive Zusammenarbeit ist es möglich, eine Vielzahl von Kontrollen relativ einfach zu umgehen (vgl. Howard 2010: 72). Deswegen sollte vor allem in bekannten Risikobereichen des Unternehmens (etwa gekennzeichnet durch ein sensibles rechtliches Umfeld) darauf geachtet werden, dass sich keine abgrenzenden Subkulturen mit eigenen, abweichenden Wertesystemen bilden.

Abschließend gibt Abbildung 4 nochmals einen Überblick über die wesentlichen Gedanken hinsichtlich der tätertypspezifischen Prävention von Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung.

---

<sup>30</sup> Als kollektivistisch gelten Kulturen, in denen die Menschen von Geburt an in starke, geschlossene Gruppen, die ihnen Schutz gewähren, aber dafür bedingungslose Loyalität erwarten, integriert sind. Auf die Dimension der Feminität wird in diesem Zusammenhang aufgrund der immateriellen und gruppenharmonischen Orientierung verwiesen (vgl. Hofstede 1997: 69).

## Präventionsmöglichkeiten für Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung

Extrinsische Motive	Intrinsische Motive (Tätigkeitsbezug)	Intrinsische Motive (Interessensbezug)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung ökonomisch rationaler Kosten durch schärfere Strafen und intensivere Überwachung</li> <li>• Anpassung des ökonomisch rationalen Nutzens durch langfristige Anreizgestaltung und Sicherstellung der legalen Machbarkeit</li> <li>• Erweiterung der extrinsischen Anreizgestaltung auf Einhaltung rechtlicher oder moralischer Vorgaben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimierung der überlegenen Stellung der Täter durch Rechenschaftspflichten</li> <li>• Sicherstellung legaler Herausforderungen bzw. Vermeidung von Unterforderung</li> <li>• Schaffung von Möglichkeiten legaler Selbstwertgenerierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufklärung über geltende Normen und Möglichkeiten, wie diese eingehalten werden können</li> <li>• Aufklärung über die oft abstrakten negativen Folgen von Wirtschaftskriminalität für das Unternehmen und Dritte</li> <li>• Vermeidung der Bildung isolierter Subgruppen in Risikobereichen</li> </ul>

*Abbildung 4: Motivationale Systematisierung von Wirtschaftskriminalität im Sinne der Unternehmung sowie Zuordnung möglicher Präventionsmaßnahmen (eigene Quelle)*

### 8. Fazit

Der vorliegende Beitrag versucht, auf Grundlage theoretischer Überlegungen, Struktur in die verschiedenen Möglichkeiten der wirtschaftskriminellen Handlungsmotivation zu bringen. Als Grundprämisse geht die hier dargelegte Argumentation davon aus, dass es Fälle von Wirtschaftskriminalität gibt, aus denen ein Unternehmen vordergründig als primärer Nutznießer hervorgeht. Darunter gehören Delikte wie Bestechung, Wettbewerbsabsprachen oder Bilanzfälschungen. Aus welchen Motiven die handelnden Akteure diese Taten begehen, ist bislang jedoch weitestgehend unklar. Abgeleitet aus der ökonomischen Theorie sind es vor allem der rationale Eigennutz und damit extrinsische Motive, die den Menschen zu solchen Taten verleiten. Daneben erscheint es aber ebenfalls möglich, dass ein Täter unter gegebenen Umständen aus intrinsischen Motiven moralische oder rechtliche Grenzen überschreitet und folglich kriminell handelt. Insbesondere der Risiko- bzw. Gewinnanreiz sowie eine ideologische Verbundenheit bzw. Identität mit dem Unternehmen stellen alternative Gründe für Wirtschaftskriminalität dar.

Aus der Kombination von primärem Nutznießer einer Tat und der jeweiligen Motivationsart konnten so vier Idealtypen wirtschaftskrimineller Täter differenziert werden.

Die hier erarbeiteten Überlegungen sollen dabei vor allem neue und differenzierte Blickwinkel hinsichtlich der Ableitung von Risikoursachen sowie Präventionsmechanismen (vgl. Abschnitt 7) ermöglichen. Insbesondere die idealtypische Aufspaltung der Wirtschaftskriminalität anhand der vordergründigen Nützlichkeit für das Unternehmen sowie die Abkehr von der Vorstellung der rein eigennutzorientierten Kriminalität können aus wissenschaftlicher sowie praktischer Sicht alternative Wege eröffnen.

So verdeutlicht der erweiterte Fokus auf den intrinsisch motivierten Täter, dass es im Sinne der Präventionsforschung und -praxis nicht mehr ausreicht, isoliert monetäre Anreizstrukturen zu betrachten. Vielmehr wurde versucht, den Fokus der Wirtschaftskriminalität um verhaltenswissenschaftliche Aspekte nicht nur zu ergänzen, sondern diese gegenüber den rein monetären Aspekten gleichzustellen. Dadurch erscheint es im Weiteren durchaus sinnvoll, nicht allein, wie bisher, Faktoren zu untersuchen die ‚objektiv‘ anreizstiftend wirken, sondern auch solche Faktoren in die Risikoanalyse zu integrieren, die mit Arbeitsplatzanforderungen, Selbstwert und sozialen (Sub-)Gruppen stark subjektiven Charakter aufweisen.

Ferner erlaubt die hier vorgenommene theoretische Erweiterung bisherige praktische Bemühungen kritisch auf deren situative Nützlichkeit zu hinterfragen. Werden gängige Mechanismen wie Kontrollen, Abschreckungsmaßnahmen, Kodizes oder Schulungen oftmals kumulativ verwendet, kann das vorliegende Rahmenwerk dazu genutzt werden, diese Mechanismen anforderungsgerecht einzusetzen. Allerdings darf in diesem Zusammenhang nicht ignoriert werden, dass sich gegebenenfalls auch agent- und stewardbezogene Präventionsmaßnahmen gegenseitig blockieren können. Ist etwa der Einsatz strenger Kontrollen nicht in jedem Falle wirtschaftlich sinnvoll (vgl. tätigkeitsbezogener Steward-Täter) und führt in manchen Situation gar zur Verstärkung der kriminellen Energie (vgl. interessenbezogener Steward-Täter), mögen Kontrollen im Falle des Agent-Täter durchaus zielführend erscheinen. Zudem sollte auch hier angemerkt werden, dass die vorliegenden Typologie nicht deterministisch sondern eher als Orientierungshilfe verstanden werden soll, da die abgeleiteten Tätertypen nicht idealtypisch voneinander zu trennen sind und sich die Motivation zu wirtschaftskriminellem Verhalten grundsätzlich aus einem Mix verschiedener Motive ergibt. Auch die korrumpierende Wirkung negativer extrinsischer Anreize, wie das wahrgenommene Bestrafungsrisiko (vgl. Abschnitt 5), sollte in zukünftigen Überlegungen eine gewichtige Rolle spielen.

Schließlich ermöglicht die hier vorgelegte Systematik die simultane Betrachtung von sowohl situativen als auch persönlichkeitsimmanenten Risikofaktoren. Dies scheint im Hinblick der bislang relativ einseitigen empirischen Untersuchungen von Risikofaktoren als eine durchaus notwendige Erweiterung. Studien zur Erforschung von Persönlichkeitsmerkmalen wirtschaftskrimineller Täter (vgl. hierzu etwa Alaetho 2003) scheitern nicht zuletzt oft daran, dass sie versuchen, Ergebnisse gänzlich ohne den Einfluss situativer Variablen abzuleiten. Will man aber empirisch aussagekräftige Ergebnisse erzielen, so ist, wie etwa die Sozialpsychologie zeigt, der Einfluss der jeweiligen Situation nicht zu vernachlässigen (vgl. hierzu etwa Fazio 1990: 75ff. oder Ajzen/Fishbein 1980). Der hier vorgelegte Beitrag versucht demzufolge eine Brücke zwischen persön-

licher Prägung des Täters und situativen Einflüssen zu schlagen, um so einen sinnvollen Ausgangspunkt für die zukünftige Forschung zu bieten.

## Literaturverzeichnis

- Achtziger, A./ Gollwitzer, P. M.* (2006): Motivation und Volition im Handlungsverlauf, in: Heckhausen, J./ Heckhausen, H. (Hrsg.): Motivation und Handeln, 3. Auflage, Heidelberg: Springer, 277-302.
- Alaetho, T.* (2003): Economic Crime: Does Personality Matter?, in: International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology, Vol. 43/Nr. 3, 335-355.
- Albrecht, W. S./ Albrecht, C. C./ Albrecht, C. O.* (2004): Fraud and Corporate Executives – Agency, Stewardship and Broken Trust, in: Journal of Forensic Accounting, Jg. 5/Nr. 1, 109-130.
- Amend, A.* (2008): Prävention von Wirtschaftskriminalität in Unternehmen, Hamburg: Diplomica Verlag.
- Ajzen, I./ Fishbein, M.* (1980): Understanding attitudes and predicting behaviour, Englewood-Cliffs: Prentice Hall.
- Aronson, E./ Wilson, T./ Akert, R. M.* (2008): Sozialpsychologie, 6. Auflage, München: Pearson.
- Bannenberg, B.* (2002): Korruption in Deutschland und ihre strafrechtliche Kontrolle – Eine kriminologisch-strafrechtliche Analyse, Neuwied und Kriftel: Luchterhand.
- Becker, W.* (2000): Wertorientierte Unternehmensführung – Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge Nr. 125, Bamberg.
- Bernasconi, P./ Müller, C.* (1990): Revision und Wirtschaftskriminalität – Untersuchungen anhand von Gerichtsurteilen mit Wirtschaftsstraftätern, Zürich: Hans Schellenberg.
- Bussmann, K.* (2007): Der Faktor „Mensch“ im Unternehmen – Zur Wirkung von Wirtschaftsethik und Kontrollen, in: Forum Wirtschaftsethik, Jg. 15/Nr. 1, 12-23.
- Cleff, T./ Luppold, L./ Naderer, G./ Volkert, J.* (2008): Wirtschaftskriminalität – Eine Analyse der Motivstrukturen, in: Häfner, A./ Jost, N./ Rau, K.-H./ Scherr, R./ Wehner, C./ Beck, H. (Hrsg.): Beiträge der Hochschule Pforzheim Nr. 128, Pforzheim.
- Davis, J. H./ Schoorman, F. D./ Donaldson, L.* (1997): Towards a Stewardship Theory of Management, in: Academy of Management Review, Jg. 22/Nr. 1, 20-47.
- Deci, E. L./ Ryan, R. M.* (1985): Intrinsic motivation and self-determination in human behavior, New York (u.a.): Plenum Press.
- Dombois, R.* (2009): Von organisierter Korruption zu individuellem Korruptionsdruck? Soziologische Eindrücke in die Siemens-Korruptionsaffäre, in: Graeff, P./ Schröder, K./ Wolf, S. (Hrsg.): Der Korruptionsfall Siemens, Baden-Baden: Nomos, 131-150.
- Donaldson, L.* (1990): The Ethereal Hand – Organizational Economics and Management Theory, in: Academy of Management Review, Jg. 15/Nr. 3, 369-381.
- Donaldson, L./ Davis, J. H.* (1991): Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns, in: Australian Journal of Management, Jg. 16/Nr. 1, 49-64.
- Dorminey, J. W./ Fleming, A. S./ Kranacher, M./ Riley, R. A.* (2010): Beyond the Fraud-Triangle, in: The CPA Journal, July 2010, 16-23.
- Durkheim, E./ Müller, H.-P.* (1991): Die Physik der Sitten, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Egli, H.* (1985): Grundformen der Wirtschaftskriminalität – Fallanalysen aus der Schweiz und der Bundesrepublik, Heidelberg: Kriminalistik Verlag.
- Eisenberg, N./ Guthrie, I. K./ Murphy, B. C./ Shepard, S. A./ Cumberland, A./ Carlo, G.* (1999): Consistency and Development of Prosocial Dispositions: A Longitudinal Study, in: Child Development, Jg. 70/Nr. 6, 1360-1372.

- Esser, H. (2001): Soziologie – Spezielle Grundlagen, Bd. 6: Sinn und Kultur, Frankfurt: Campus.
- Fazio, R. H. (1990): Multiple Processes by which Attitudes guide Behavior, in: Zanna, M. P. (Hrsg.): Advances in Experimental Social Psychology, Band 23, San Diego: Academic Press, 75-110.
- Febr, M. (2003): The Nature of Human Altruism, in: Nature, Jg. 425/Nr. 6960, 785-791.
- Ford, R. C./ Richardson, W. D. (1994): Ethical Decision Making – A Review of the Empirical Literature, in: Journal of Business Ethics, Jg. 13/Nr. 3, 207-234.
- Franken, S. (2010): Verhaltensorientierte Führung – Handeln, Lernen und Diversity in Unternehmen, Wiesbaden: Gabler.
- Frey, B. S./ Osterlob, M. (2002): Managing Motivation, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler.
- Gebmann, W. (2008): Siemens-Affäre – Geschmiert, gelocht, abgelegt, in: Die Zeit vom 20.06.2008, Nr. 26.
- Grüninger, S. (2010): Werteorientiertes Compliance Management System, in: Wieland, J./ Steinmeyer, R./ Grüninger, S. (Hrsg.): Handbuch Compliance Management, Berlin: Erich Schmidt.
- Grieger, J. (2009): Korruption und Kultur bei der Siemens AG – Eine Handlungs-Struktur Analyse, in: Graeff, P./ Schröder, K./ Wolf, S. (Hrsg.): Der Korruptionsfall Siemens: Analysen und praxisnahe Folgerungen des wissenschaftlichen Arbeitskreises von Transparency International Deutschland, Baden-Baden: Nomos, 103-130.
- Hagelüken, A./ Kläsgen, M. (2010): Fünf Jahre Haft für Börsenhändler Kerviel, in: Süddeutsche Zeitung vom 06.10.2010.
- Hamilton, S./ Eckhardt, A. (2010): The Economics of Compliance: its costs and its benefits, in: Wieland J./ Steinmeyer R./ Grüninger S. (Hrsg.): Handbuch Compliance Management, Berlin: Erich Schmidt.
- Hecker, A./ Füßs, R./ Gundel, S. (2008): Charakteristik wirtschaftskrimineller Delikte, in: Zeitschrift Führung & Organisation, Jg. 77/Nr. 3, 143-149.
- Heckhausen, H. (1987): Perspektiven einer Psychologie des Willens, in: Heckhausen, H./ Gollwitzer, P. M./ Weinert, F. E. (Hrsg.): Jenseits des Rubikon: Der Wille in den Humanwissenschaften, Berlin: Springer, 121-142.
- Heyer, T. (2004): Die Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität in einem freiheitlich geprägten Wirtschaftssystem – Eine ordnungsökonomische Untersuchung, Bayreuth, Univ., Diss.
- Hofmann, S. (2008): Handbuch Anti-Fraud Management, Berlin: E. Schmidt.
- Hofstede, G. (1997): Lokales Denken, globales Handeln – Kulturen, Zusammenarbeit und Management, München: Beck.
- Howard, J. (2010): Collusion: Fraud's Best Friend, in: Internal Auditor, Jg. 67/Nr. 1, 72.
- Janke, G. (2008): Kompendium Wirtschaftskriminalität, Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Jensen, M. C./ Meckling, W. H. (1976): Theory of the firm and managerial behaviour – agency costs, and ownership structure, in: Journal of Financial Economics, Jg. 3/Nr. 4, 305-360.
- Jost, P.-J. (2008): Organisation und Motivation, 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler.
- Kaiser, G./ Kerner, H.-J./ Sack, F./ Schellhoss, H. (1993): Kleines kriminologisches Wörterbuch, 3. Auflage, Heidelberg: C. F. Müller juristischer Verlag.
- Kersten, U. (2003): Wirtschaftskriminalität als Strukturkriminalität, in: Bundeskriminalamt (Hrsg.): Wirtschaftskriminalität und Korruption – BKA Herbsttagung, München: Wolters Kluwer, 31-42.
- Kirchler, E./ Walenta, C. (2010): Motivation, Wien: UTB.
- Kläsgen, M. (2010): Freispruch für die Banken, in: Süddeutsche Zeitung vom 06.10.2010.

- Kranacher, M./ Riley, R. A./ Wells, J. T.* (2010): *Forensic Accounting and Fraud examination*, Hoboken: Wiley.
- Leyendecker, H.* (2007): Alles fürs Geschäft? Das System Siemens, in: *Die große Gier – Korruption, Kartelle, Lustreisen: Warum unsere Wirtschaft eine neue Moral braucht*, Berlin: Rowohlt, 65-147.
- Litzky, B. E./ Eddieston, K. A./ Kidder, D. L.* (2006): The Good, the Bad, and the Misguided – How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behavior, in: *Academy of Management Perspectives*, Jg. 20/Nr. 1, 91-103.
- Lubmann, N.* (1995): *Funktionen und Folgen formaler Organisationen*, 4. Auflage, Berlin: Duncker und Humblot.
- Müller, C.* (1995): Wirtschaftskriminalität – Analyse eines interdisziplinären Phänomens, in: *Der Schweizer Treuhänder*, 1995/Nr. 10, 839-846.
- Müller, C.* (1996): Aktuelle Risikozonen der Wirtschaftskriminalität, in: *Der Schweizer Treuhänder*, 1996/Nr. 7-8, 577-584.
- Organ, D. W.* (1994): Personality and Organizational Citizenship Behavior, in: *Journal of Management*, Jg. 20/Nr. 2, 465-478.
- Ortmann, G.* (2003): *Regel und Ausnahme: Paradoxien sozialer Ordnung*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Osterlob, M./ Frey, B. S.* (2000): Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms, in: *Organization Science*, Jg. 11/Nr. 5, 538-550.
- Pinto, J./ Leana, C. R./ Pil, F. K.* (2008): Corrupt Organizations or Organizations of Corrupt Individuals – Two Types of Organizational-level Corruption, in: *Academy of Management Review*, Jg. 33/Nr. 3, 685-709.
- Punch, M.* (1996): *Dirty Business – Exploring Corporate Misconduct*, London: Sage.
- Rabl, T.* (2008): *Private Corruption and its Actors – Insights into the Subjective Decision Making Processes*, Lengerich: Pabst Science.
- Rheinberg, F.* (2006a): *Motivation*, 6. Auflage, Stuttgart: Kohlhammer.
- Rheinberg, F.* (2006b): Intrinsische Motivation und Flow Erleben, in: Heckhausen J./ Heckhausen H. (Hrsg.): *Motivation und Handeln*, Heidelberg: Springer, 331-354.
- Rousseau, D. M.* (1990): New hire perceptions of their own and their employer's obligations – A study of psychological contracts, in: *Journal of Organizational Behaviour*, Jg. 11/Nr. 5, 389-400.
- Samson, E./ Langrock, M.* (2007): Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität im und durch Unternehmen, in: *Der Betrieb*, Jg. 60/Nr. 31, 1684-1689.
- Schneider, H.* (2008): Person und Situation – Über die Bedeutung personeller und situativer Risikofaktoren bei wirtschaftskriminellen Handeln, in: Löhr, A./ Burkatzki, E. (Hrsg.): *Wirtschaftskriminalität und Ethik*, Mering: Hampp, 135-153.
- Schreyögg, G./ Koch J.* (2010): *Grundlagen des Managements*, Wiesbaden: Gabler.
- Velte, P.* (2010): Stewardship-Theorie, in: *Zeitschrift für Planung und Unternehmenssteuerung*, Jg. 20/Nr. 3, 285-293.
- Vester, H.-G.* (2009): *Kompendium der Soziologie I: Grundbegriffe*, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Vroom, V. H.* (1964): *Work and motivation*, New York: Wiley.
- Wells, J. T.* (2007): *Corporate Fraud Handbook – Prevention and Detection*, Hoboken: Wiley.
- Witt, P.* (2001): Corporate Governance, in: Jost, P.-J. (Hrsg.): *Die Prinzipal-Agenten-Theorie in der Betriebswirtschaftslehre*, Stuttgart: Schäffer-Pöschel, 82-112.