

Beschorner, T. (2004): Unternehmensethiken. Eine theoretische Einführung, in: Integritäts- und Umweltmanagement in der Beratungspraxis, Beschorner, Thomas/ Schmidt, Matthias (Hrsg.), München, Mering, 151-178.

151

Unternehmensethiken. Eine theoretische Einführung

THOMAS BESCHORNER

1 Einleitung

Theorien sind notwendiger Weise abstrakt. Es ist gerade nicht die Aufgabe von Theorien die Wirklichkeit eins zu eins abzubilden, sondern durch die Herausarbeitung *einiger* Strukturelemente der Wirklichkeit wichtige Handlungsorientierungen zu liefern. Für den Bereich der Unternehmensethik (wie auch für andere Ethiken) stellt sich dabei ein doppeltes Problem: Es muss einerseits unter Rückgriff auf sozialwissenschaftliche Ansätze (wozu auch die Ökonomik zählt) darum gehen, Abstraktionen über faktische soziale Beziehungen und deren Koordination in größeren Zusammenhängen zu entwickeln. Das schließt die Notwendigkeit einer theoretischen Begriffsbildung ebenso ein wie empirische Untersuchungen zu den gewählten Problemstellungen und betrifft im Rahmen einer Unternehmensethik sowohl *Beschreibungs- und Erklärungsansätze* der internen Verfasstheit von Unternehmen als auch die Einbettung von Unternehmen in Wirtschaft und Gesellschaft. Andererseits gilt es im Rahmen einer Unternehmensethik-Forschung, *moralische Standpunkte* herauszuarbeiten, die als Kriterien zur Beurteilung von ethischen und unethischen Verhalten von Unternehmen herangezogen werden und damit Handlungsorientierung ermöglichen.

Der vorliegende Beitrag versteht sich als Einführung in die theoretische Unternehmensethik-Diskussion, mit dem versucht wird, einige Strukturelemente der verschiedenen Herangehensweisen zur Thematik zu bestimmen. Im Anschluss an eine Heranführung an die Relevanz von Unternehmensethik im Zeitalter der Globalisierung, stehen dabei drei unternehmensethische Konzepte im Mittelpunkt der Betrachtung: das Schnittmengenmodell, dessen argumentative Grundstruktur oft in neoklassisch-orientierten und/oder populärwissenschaftlichen Ansätzen Verwendung findet (Kap. 3), die Governanceethik des Konstanzer Ökonomen Josef Wieland (Kap. 4) sowie die Integrative Wirtschaftsethik des Schweizer Philosophen Peter Ulrich (Kap. 5). Auf der Grundlage einer Kritik an diesen Ansätzen (Kap.

6) soll die Notwendigkeit einer vermittelnden Position zwischen primär anwendungsorientierten Ansätzen (wie bei Wieland) und primär begründungstheoretischen Ansätzen (wie bei Ulrich) verdeutlicht und durch eine kulturwissenschaftliche Unternehmenstheorie und -ethik, wie sie an anderer Stelle ausführlicher zur Diskussion gestellt wurde¹, skizziert werden (Kap. 7). Ich ende mit einer Zusammenfassung und einem knappen Ausblick.

2 Ethik und Globalisierung

Das Thema Ethik tritt immer besonders dann auf den Plan, wenn gravierende gesellschaftliche Veränderungen auftreten. Die griechischen Philosophen im antiken Athen – maßgebliche Begründer der modernen Philosophie und der Ethik – begannen nicht zufällig zu der Zeit sich mit ethischen Theorien zu beschäftigen, als ihre Landsleute ihre Handelsbeziehungen „international“, d.h. im ganzen Mittelmeerraum und darüber hinaus, ausweiteten. Als ein Ergebnis dieser ersten „Globalisierung“ nach damaligen Maßstäben entstanden neue soziale Beziehungen mit Menschen bislang wenig bekannter Kulturen. Sie waren Anstoß und Ansporn dafür, über das neue gemeinsame Miteinander sowie – damit zusammenhängend – über die eigenen Wertmaßstäbe und die davon differierenden Werte anderer nachzudenken.

In modernen Gesellschaften können wir ein strukturell analoges Phänomen beobachten, die eine eingehende Beschäftigung mit ethischen Fragen nahe legen. Erinnert sei dabei z.B. an die „Arbeiterfrage“ im 19. Jahrhundert, die soziale Ungleichheiten und die Arbeitsbedingungen des „Proletariats“ in einem sich rasant entwickelnden Kapitalismus aufgreift und zu einer Vielzahl institutioneller Maßnahmen zur „Lösung“ dieser Probleme geführt hat. Erinnert sei auch an die historischen Wurzeln der „Sozialen Marktwirtschaft“, die sich als „dritter Weg“ ebenso in Abgrenzung zu einer „freien Marktwirtschaft“ als auch zu einem Sozialismus definiert und sich zudem aus den Erfahrungen ihrer Begründer, der so genannten ordoliberalen Schule, im Nationalsozialismus speist. Erinnert sei letztlich ganz aktuell an

¹ Im Rahmen unserer Aktivitäten in FUGO - Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation (2004) an der Universität Oldenburg haben wir den Versuch unternommen, sowohl grundlagentheoretische Fragen einer kulturwissenschaftlichen Unternehmenstheorie und -ethik zu erarbeiten als auch sie auf ausgewählte Problemstellungen anzuwenden.

die Kluft zwischen Arm und Reich sowie eine drohende ökologische Katastrophe, die mit dem Brundtland Bericht (1987) und der Konferenz von Rio (1992) zu einer neuen gesellschaftlichen Leitidee, dem Prinzip der nachhaltigen Entwicklung, sowie zu vielfältigen Umsetzungsversuchen auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene geführt haben.

Ethische Reflexionen werden – allgemein formuliert – also immer dann besonders wichtig, wenn der Mensch über sein Verhältnis zu anderen, zu einer zugehörigen Gruppe von Menschen, zu anderen Gruppen, über das Verhältnis zur nichtmenschlichen Natur (Tiere, Pflanzen etc.) oder über die von Menschen selbst entwickelten Techniken und ihre Auswirkungen auf den Menschen (z.B. gegenwärtig Genmanipulationen, Klonen etc.) reflektieren muss. Dieser ethische Reflexionsprozess ebenso wie das systematische Nachdenken über Ethik als wissenschaftliche Disziplin geht, wie Wissenschaft generell, geschichtlich zuerst von praktischen Problemen aus. In Anlehnung an Max Weber (1904/1988: 148) können wir demnach formulieren, dass konkrete Probleme von Handlung und Orientierung ethische Reflexionen hervorbringen.

Ethik soll also dazu beitragen, Handlungsorientierungen für die Akteure zu entwickeln, die *zugleich* soziale Interaktionen ermöglichen *und* einem wie auch immer begründeten Prinzip der Angemessenheit entsprechen. Dies unterscheidet *Ethik* von rein sozialwissenschaftlichen Zugängen, die sich ihrerseits mit der faktisch vorherrschenden *Moral* beschäftigen. Sie trägt mit der Einbeziehung der Gerechtigkeitsfrage – zumindest ihrer Intention nach – zur Stabilität von gesellschaftlichen Ordnungen bei und ist *zugleich* potentieller Störfaktor für diese Ordnungen, da es ihr mittels der zugrunde gelegten ethischen Theorien möglich ist, ein kritisches Potenzial gegenüber dem Status quo jeweiliger Gesellschaften zu entwickeln: Ethik formuliert ihre Einwände in konstruktiv kritischer Absicht für eine gerechte(re) Gesellschaft. Dabei können sich diese Einwände sowohl auf die Funktionsweise gegebener Gesellschaften beziehen als auch auf die besonderen Probleme, die sich aus den technisch-ökonomischen Veränderungen gesellschaftlicher Bedingungen ergeben. Besonders gefordert sind ethische (Neu-)Orientierungen freilich dann, wenn beide – Funktionsprobleme bestehender gesellschaftlicher Ordnungen einerseits und Anpassungserfordernisse an veränderte gesellschaftliche Bedingungen andererseits – gleichzeitig betroffen sind.

Wenn wir in der heutigen Gesellschaft nach der *Gleichzeitigkeit* von Funktionsproblemen und technisch-ökonomischen Veränderungen fragen, so

erscheint der *Globalisierungsprozess* als heraus stechendes Phänomen. Es zeigt sich nämlich, dass im historischen Vergleich nur mit Abstrichen von einem wirklich neuen Phänomen gesprochen werden kann, wenn man den Aspekt der Globalisierung auf eine Zunahme von Handelsbeziehungen und -abkommen und/oder die zunehmende Mobilität von Menschen beschränkt. Solche gesellschaftlichen Veränderungen gab es in ähnlichen Dimensionen bereits zu anderen Zeiten: man denke beispielsweise an die Kreuzzüge oder die beiden Weltkriege, die eine unglaubliche Mobilisierung von Menschen mit sich brachten oder an die Ausweitung der Handelstätigkeiten durch die Kolonialisierung im 17. Jahrhundert. Eine wirklich *neue Qualität globalen Wirtschaftens und einer Weltgesellschaft* lässt sich erst plausibilisieren, indem man eine weitere wichtige Entwicklung technischer Art und die daraus resultierenden Folgen für die Funktionsweise von Gesellschaften berücksichtigt: Die Entwicklung der modernen Computer-Technologie und die damit verbundenen neuen Kommunikationsformen.²

Die mit Globalisierungen einhergehenden und forcierten Aktivitäten von Unternehmen im internationalen Kontext lassen danach fragen, inwieweit Gerechtigkeitsaspekte unter diesen Bedingungen zur Geltung gebracht werden können. *Unternehmensethische Analysen* können hierbei einen wichtigen Beitrag leisten, indem sie nicht primär auf die Ausgestaltung von Spielregeln einer politischen Rahmenordnung (die es derzeit im internationalen Kontext noch nicht gibt) fokussieren, sondern die *Spielzüge* der Akteure in den Mittelpunkt der Betrachtung rücken. Es wird mit anderen Worten danach gefragt, inwieweit privatwirtschaftliche Organisationen (neben anderen) als zentrale Akteure einer nachhaltigen Entwicklung agieren können.

Im Folgenden richte ich das Augenmerk auf einige ausgewählte Argumentationsstrategien hinsichtlich der Möglichkeiten und Grenzen der Einbeziehung ethischer Aspekte, die das aktuelle Feld der Unternehmensethik grob umreißen, ohne dass damit ein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben wird.

² Vgl. zur Globalisierung der Weltwirtschaft insbesondere die Studie der Enquete-Kommission (2002).

3 Das Schnittmengenmodell

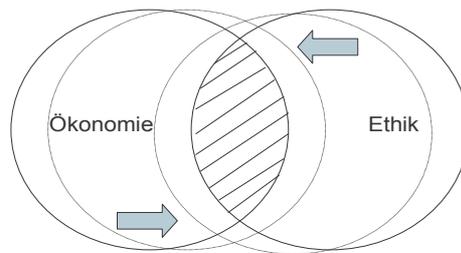
Das traditionelle Verständnis von Unternehmen lautet ungefähr so: Unternehmen sind hochgradig rationale Akteure, die aus reinem Eigeninteresse ihren Gewinn maximieren. Die Einbeziehung ethischer Aspekte, z.B. einen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten, ist nur möglich, wenn sich diese Maßnahme positiv im Kosten-Nutzen-Kalkül des Unternehmens widerspiegeln. Kosteneinsparungen ergeben sich, um beim Beispiel Umweltschutz zu bleiben u.a. durch einen geringeren Energieverbrauch im Produktionsprozess. Nutzenpotentiale können sich möglicherweise aus einem ökologischen (Nischen-)produkt ergeben. Die Argumentation läuft, wie die Abbildung 1 verdeutlicht, auf eine Schnittmengen-Metapher hinaus: Es werden genau diejenigen ethischen Aspekte in unternehmerische Handlungen überführt, die sich auch ökonomisch rechnen.

Die beiden Pfeile in dieser Abbildung deuten auf zwei mögliche Strategien zur Erweiterung der Schnittmenge: (i) Der Kreis „Ethik“ verschiebt sich in Richtung Ökonomie. Eine solche Verschiebung resultiert im Rahmen einer Schnittmengen-Grammatik nicht aus altruistischen Werthaltungen des Unternehmens, sondern stellt das Ergebnis von gesellschaftlichen Veränderungen dar, z.B. durch gesetzliche Regelungen oder durch *Druck* der Öffentlichkeit. (ii) Der Kreis „Ökonomie“ verschiebt sich in Richtung Ethik. Damit sind Aspekte gemeint, die zu Kosteneinsparungen oder zu ökonomischem Nutzen für das Unternehmen durch ethisches Handeln führen. Dies sind im Rahmen des Schnittmengenmodells insbesondere:

- ▶ Aspekte eines Risikomanagements zur „Vermeidung negativer Aufmerksamkeiten“ (Nell-Breuning),
- ▶ eine verbesserte Funktionsweise der betrieblichen Organisation durch die Einbeziehung von Werten wie Fairness, Ehrlichkeit, Aufrichtigkeit etc.,
- ▶ Aspekte zur Marktpositionierung sowie
- ▶ Aspekte des „civic positioning“ (Kooperationsbeziehungen zwischen dem Unternehmen und Regierungen, Nichtregierungsorganisationen, lokalen Akteuren etc.).³

³ Vgl. zu dieser Einteilung ausführlicher Paine (2003).

Abbildung 1: Schnittmengenmodell



Quelle: in Anlehnung an Freimann (1996: 359).⁴

Empirisch sind die beiden angedeuteten Richtungen zur Einbeziehung ethischer Aspekte in den unternehmerischen Entscheidungsprozess oft nicht eindeutig zuzuordnen, da die gesellschaftlichen Bedingungen unter denen Unternehmen wirtschaften und unternehmerisches Handeln in einem wechselseitigen Verhältnis zu einander stehen: Gesellschaften prägen Unternehmen und Unternehmen prägen Gesellschaften. Gerade der letztes wird häufig übersehen.

Das Schnittmengenmodell vermeidet eine undifferenzierte Argumentation eines reinen „ethics costs“ ebenso wie die eines reinen „ethics pays“ und versucht eine genauere Problembeschreibung, in dem das Augenmerk auf die Schnittmenge von Ökonomie und Ethik gelegt wird (Paine 2003: 61 ff.). Das Schnittmengenmodell bleibt gleichwohl im Rahmen einer einzelwirtschaftlichen Logik und unterstellt Unternehmen als strikte Gewinnmaximierer. Unternehmen sprechen (empirisch) nur diese eine Sprache. In einer noch schärferen Position wird dem Gewinnprinzip gar selbst eine ethische Bedeutung beigemessen, da durch die Verfolgung des Gewinnprinzips durch Unternehmen u.a. Arbeitsplätze geschaffen werden und Produkte und Dienstleistungen zu günstigen Preisen angeboten werden können (vgl.

⁴ Freimann diskutiert das Schnittmengen-Modell am Beispiel des Spannungsverhältnisses von Ökonomie und Ökologie. Für eine Anwendung dieses Modells auf unternehmens-ethische Fragen vgl. König (2002) sowie Paine (2003).

dazu grundlegend Friedman 1970; sowie Homann/ Blome-Drees 1992; Homann/ Pies 1994).

Sowohl die empirischen Behauptungen als auch die normative Interpretation des Schnittmengenmodells sind vor dem Hintergrund der aktuellen Forschung jedoch *äußerst kritisch zu betrachten*. Das Gewinnprinzip als normatives Prinzip wäre nur dann haltbar, wenn wir in einer Welt ohne negative externe Effekte leben würden oder diese durch eine Rahmenordnung vollständig internalisiert werden könnten. Beides ist jedoch nicht der Fall.⁵

Hinsichtlich der empirischen Interpretation des Schnittmengenmodells stellen beispielsweise Freimann (1996: 364-365) und König (2002: 98 ff.) fest, dass das Schnittmengenmodell auf der Annahme vollständiger Informationen beruht. Dies betrifft nicht nur den Kreis „Ethik/Ökologie“ (z.B. die Schwierigkeit ökologische Folgen einzuschätzen und zu bewerten), sondern gilt in gleichem Maße für den Kreis „Ökonomie“. König argumentiert diesbezüglich, dass die *Folgen* der einzelwirtschaftlichen Entscheidungen (z.B. der Erfolg von Investitionsentscheidungen) risikoreich sind und bleibt damit im Grunde einer ökonomischen Argumentation verhaftet. Jürgen Freimann geht hier einen interessanten Schritt weiter, indem er die Vorstellung der Rechenhaftigkeit verwirft. Zur Illustration dieses Gedankens greift der Autor auf eine Passage von Robert Musils „Mann ohne Eigenschaften“ zurück, das ein „weitaus realistischeres, wenn auch weniger modellhaft exaktes Bild der Unternehmenspolitik“ (Freimann 1996: 365) zeichnet: „Wir Kaufleute rechnen nicht, wie sie vielleicht glauben könnten. Sondern wir – ich meine die führenden Leute, die kleinen mögen immerhin unausgesetzt rechnen – lernen unsere wirklich erfolgreichen Einfälle als etwas betrachten, das jeder Berechnung spottet, ähnlich wie es der persönliche Erfolg des Politikers und schließlich der des Künstlers tut“⁶.

So karikierend diese Textpassage aus betriebswirtschaftlicher Sicht auf den ersten Blick auch wirken mag, so sehr stellt sie sich auf den zweiten Blick als vernünftige Einsicht unternehmerischer Praxen dar. Unternehmertum hat mit „erfolgreichen Einfällen“ zu tun und Kreativität, Ideen, Innovationen entspringen eben nicht einem ökonomischen Kalkül. Derartige Dimensionen sind der traditionellen betriebswirtschaftlichen Theoriebildung zwar nicht zugänglich. Dies ist jedoch weniger ein Problem der Praxis als viel-

⁵ Vgl. dazu insbesondere die Kritik von Peter Ulrich (1997).

⁶ Zitiert nach Freimann (1996).

mehr ein Problem der herangezogenen theoretischen Modelle. Hier gibt es großen Forschungsbedarf.

4 Governanceethik

Der Konstanzer Ökonom Josef Wieland hat in den letzten Jahren ein unternehmensethisches Forschungsprogramm konzipiert, das in mehrfacher Hinsicht über die Argumentation des Schnittmengenmodells hinausgeht. Während im Rahmen der oben skizzierten Argumentation stillschweigend davon ausgegangen wird, dass es sich bei Unternehmen um Ganzheiten handelt und von internen Organisationsprozessen als „black box“ abstrahiert wird, richtet Wieland in der Tradition der Neuen Institutionenökonomik sein Augenmerk auf die Governance-Strukturen im Unternehmen und präzisiert damit auch das Verhältnis von Unternehmer und unternehmerischer Umwelt.

Wieland geht mit Oliver E. Williamson (1975; 1985/1990) von so genannten unvollständigen Verträgen aus, d.h. es wird davon ausgegangen, dass der Arbeitsvertrag zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer keine vollständige Explikation der Leistungs- und Gegenleistungsansprüche der Vertragspartner darstellt (wie bei anderen Verträgen), sondern lediglich eine grobe Beschreibung der zu erbringenden Tätigkeiten durch den Arbeitnehmer sind, die z.B. in Stellenbeschreibungen formuliert sein können. Aus dieser Tatsache ergibt sich aus Sicht der Neuen Institutionenökonomik das Problem der Einhaltung des Vertrages, da dem Mitarbeiter Opportunismus und Drückebergerei unterstellt wird. Zur Lösung dieses Organisationsproblems wird von Williamson in dem von ihm entwickelten Transaktionskostenansatz die Installation von so genannten Beherrschungs- und Überwachungssystemen in der Organisation vorgeschlagen.

Josef Wieland geht insofern über den Ansatz von Williamson hinaus, als er die Bedeutung des mitlaufenden impliziten oder psychologischen Vertrages stärker als Williamson herausarbeitet und personale Werte wie Ehrlichkeit, Loyalität, Fairness etc. als wesentliche Elemente für die Vertragserfüllung heranzieht. Moral wird dabei als moralisches Gut rekonstruiert, womit eine tugendethische Argumentation vermieden werden und ganz auf die organisationalen Bedingungen des Handelns abgestellt werden soll. Die Governanceethik bleibt von ihrem Wesen her also ein Transaktionskostenansatz, der die Interaktionen der Akteure in den Blick nimmt.

Diese Interaktionsbeziehungen sind in Organisationen über Verträge miteinander vernetzt und unterliegen formalen Regeln. Sie sind zwar auf autonome Systeme oder Wertsphären bezogen, formulieren jedoch anders als diese individuelle und kollektive Organisationsziele (Wieland 1996: 75). Für eine Unternehmenstheorie bedeutet dies, dass zwar von einer Kopplung der ökonomischen Akteure an das über Preise kodierte Funktionssystem Wirtschaft ausgegangen wird, *womit sich jedoch nicht ausschließt, dass auch andere Logiken in und zwischen Organisationen wirken*. Wieland geht sogar im Gegenteil davon aus: „Multireferentialität ist die konstitutive Eigenart von Mesosystemen. (...) Die Wirtschaft ist ein informationell und semantisch geschlossenes System, ihre Organisationssysteme sind genau das nicht“ (Wieland 1996: 81).

Die dargelegte Argumentation ermöglicht es dem Autor, Organisationen als polylinguale Systeme, als „ein Set distinkter Sprachspiele“ zu rekonstruieren. Unternehmen werden mithin als eigenständige Ebene wirtschaftlicher Organisationen betrachtet, die als Mesoebene zwischen das Individuum (Mikroebene) und das Wirtschaftssystem (Makroebene) tritt und gewissermaßen das Scharnier zwischen beiden bildet. Unter Zugrundelegung dieses Designs werden vier wesentliche Schlussfolgerungen gezogen (Wieland 1996: 73 ff.; 1999: 56 ff.):

- ▶ Moralische Kodierung wirkt über Selbstbindungen auf die Kooperationschancen in und zwischen Unternehmen und damit wiederum auf das Niveau möglicher Kooperationsrenten.
- ▶ Betriebliche Organisationen benötigen Anreizsysteme, die nicht auf ökonomische Anreize reduziert sind.
- ▶ Eine Instrumentalisierung von Moral findet im Konzept der Governanceethik nicht statt.
- ▶ Es wird ein institutionen- versus tugendethischer Zugang vorgeschlagen.

Wieland fokussiert auf Anwendungs- und weniger auf Begründungsfragen. Im Mittelpunkt seines Interesses stehen moralische Kommunikation und moralische Anreize in und zwischen Unternehmen (intraorganisational und interorganisational) sowie zwischen Unternehmen und allen gesellschaftlich relevanten Bezugsgruppen (extraorganisational). Auf der Grundlage der gesellschaftstheoretischen Folie einer globalen Ökonomie wird die Relevanz von Unternehmen als die „zentralen Akteure der Weltgesellschaft“ (Wieland 1999: 119) in einem ersten Schritt entwickelt. Jenseits der üblichen Globalisierungs-Polemik sieht Wieland zwar die endgültigen Grenzen

eines nationalstaatlichen Ordoliberalismus erreicht, gleichzeitig sei jedoch die Kehrseite der globalen Wettbewerbsfähigkeit durch eine „globale Kooperationsfähigkeit“ gekennzeichnet, wofür er den Begriff der „Kooperationsökonomie“ vorschlägt. Zum einen steigere die Herausbildung neuer Organisationsformen (Fusionen, strategische Allianzen, Netzwerke etc.) die Notwendigkeit zur Kooperation, womit die Kooperationsfähigkeit zu einer spezifischen unternehmerischen Kompetenz wird. Zum anderen entspreche der Zuwachs der neuen Regelsetzungskompetenz der Unternehmen einer „Progression in der Zurechnung von moralischer Verantwortung auf Unternehmen durch die Gesellschaft“ (Wieland 1999: 16), wie beispielsweise die populären Fälle um den Shell-Konzern zeigten. Unternehmen stehen demnach vor der Aufgabe, Kooperationsbereitschaft und Kooperationsfähigkeit als Ressourcen und Kompetenzen einer globalen Ökonomie zu entwickeln.

Die Aufgabe einer Organisationsökonomik sieht Wieland in der Entwicklung angemessener Governancestrukturen, die kooperatives Verhalten ermöglichen sollen. Insofern richtet sich das Augenmerk auf die Erforschung des Prozesses der Anbahnung von Transaktionen und weniger auf individuelle Präferenzen (Wieland 1999: 43). Wieland differenziert zwischen dem Prozess und der Form einer Organisation. Während bei ersterem die Tugenden der Akteure zum Tragen kommen, lokalisiert sich die Form *dieser* Prozesse jenseits tugendethischer Argumente, und genau in der Gestaltung dieser Form(en) wird die Aufgabe von Unternehmensethik als Governanceethik gesehen: „Der systematische Ort der Management-Tugend ist der Prozeß der Unternehmung, der systematische Ort der Governanceethik ist die Form der Unternehmung“ (Wieland 1999: 50).

Wie aber ist diese Form sinnvoll zu gestalten? Wieland differenziert in diesem Zusammenhang zwischen ökonomischen Anreizsystemen, deren Relevanz sich aus der Bezogenheit von Unternehmen auf das Wirtschaftssystem ergibt sowie moralischen Anreizsystemen und moralischen Anreizen. Es geht ihm primär um die Wirkungsweisen der Mechanismen moralischer Anreizsysteme, wobei auf der Grundlage der Unterscheidung zwischen formalen, kodifizierten und informalen, nicht kodifizierten Regeln insbesondere letztere interessieren und damit auf die informalen gesellschaftlichen moralischen Werte abgestellt wird (Wieland 1999: 60 ff.). Die Betrachtung dieser Werte wird von der folgenden Einschätzung geleitet: „Im Prinzip ist zwar klar, was mit ihnen gemeint ist, aber im konkreten Anwendungsfall verwischen sich die Grenzen des Gemeinten und Zulässigen.“

Moralische Werte werden in der Gesellschaft kommunikativ bevorratet, aber eben nicht in anwendungsspezifischer Form“ (Wieland 1999: 61).

Wielands Vorschlag läuft darauf hinaus, die informalen Werte z.B. durch einen „Code of Ethics“ festzuschreiben, um die moralische Unsicherheit in sicherere „organisationale Selbstbindung durch Regeln und Werte zu überführen“ und damit eine Definition, Überwachung und Durchführung auf der Ebene der Organisation zu bewirken. Damit wird deutlich, dass eine „Governancestruktur nicht einfach ein Beherrschungs- und Überwachungssystem ist, sondern eine institutionelle Rahmenordnung für diese Codes, eine Matrix, innerhalb deren Transaktionen verhandelt und möglichst vollständig durchgeführt werden können“ (Wieland 1996: 118).

Wieland macht an mehreren Stellen deutlich, dass es ihm nicht um eine Instrumentalisierung von Moral geht und moralische Anreize nicht allein auf ökonomische Anreize zurückgeführt werden können (Wieland 1996: 88 ff.; 1999: 23, 62 ff., 78 ff.). Er verfolgt im Gegensatz zu dem Münchener Ökonomen und Philosophen Karl Homann kein Übersetzungsprogramm, sondern interessiert sich für die Mechanismen der Wirkungen von Moral. Daher kann ontologisch argumentiert werden: „es gibt moralische Anreize“ (Wieland 1999: 63). In dem Forschungsprogramm der Governanceethik sind moralische Werte konstitutiv für die Kooperation von Transaktionspartnern und in jedem Fall ein Element des ökonomischen Problems (Wieland 1996: 91; 1999: 67). Sie werden ebenso wenig in ökonomische Kategorien übersetzt wie Ökonomie zur Morallehre wird, sondern sind in rekursiver Weise mit dem Ökonomischen verknüpft: „Es gibt ökonomische Voraussetzungen von Moral und moralische Voraussetzungen von Ökonomie. Es gibt moralische Konsequenzen von Ökonomie und ökonomische Konsequenzen von Moral“ (Wieland 1999: 81).

In der vorangegangenen Darstellung wurde implizit die Frage nach dem Verhältnis von Individual- und Institutionenethik gestreift. Wieland geht es, das sollte deutlich geworden sein, um einen institutionenethischen Ansatz. In diesem Zusammenhang wird sich deutlich von einer tugendethischen Herangehensweise abgegrenzt, wodurch verkannt werde, dass die Handlungen einzelner Mitglieder der Organisation eben nur diesen Personen zugerechnet werden können, nicht jedoch der Normativität von Organisationen (Wieland 1999: 47). Der Autor kommt jedoch nicht ohne eine individualethische Ergänzung aus; ja es wird sogar festgehalten, dass Tugendethik als spezifische organisationale Kompetenz für eine Kooperationsökonomik zunehmend an Bedeutung gewinnt. Sie muss dies freilich unter be-

sonderen strukturellen Bedingungen tun: Individual- und Institutionenethik sind im Konzept der Governanceethik rekursiv miteinander verbunden (Wieland 1999: 71 ff.).

Der theoretische Status personaler Tugenden kann gleichwohl nicht wirklich plausibel gemacht werden kann. Individualethik wird in systematischer Hinsicht kein eigenständiger Platz zugewiesen, was nicht unabhängig von den theoretischen Annahmen der Transaktionskostenökonomik und dem Fokus auf Institutionen zu sein scheint. Josef Wielands Governanceethik offenbart damit zusammenhängend, doch zugleich darüber hinausgehend, ein Defizit, das eine Unternehmensethik im engeren Sinne betrifft. Wenn wir der generell akzeptierten Unterscheidung von Moral, als den Wertvorstellungen einer Gemeinschaft oder Gesellschaft, einerseits und Ethik, als Moralphilosophie, als kritisches Hinterfragen der vorhandenen Moral, andererseits folgen, wäre an Wieland die Frage zu richten, ob seine Governanceethik überhaupt die Qualität des Handelns im Sinne eines unbedingten Anspruchs gegenüber dem Guten beinhaltet, oder ob nicht besser von Governance*moral* zu sprechen wäre.⁷ Wielands bisherige Arbeiten lassen nach meiner Einschätzung weder das eine noch das andere Urteil zu (Wieland 1999: 71 ff.). Er betont einerseits Governanceethik als anwendungsorientierte Ethik und die Disposition seines Ansatzes „nicht vom Guten, sondern vom Besseren“ (Wieland 1999: 76) zu handeln. In diesem Zusammenhang wird mit Rawls auf philosophisch begründbare gesellschaftliche Gerechtigkeitsvorstellungen verwiesen und als moralischer Standard unterstellt. Andererseits wird auf Leitwerte der Kooperation wie Gerechtigkeit, Fairness, Verantwortungsfähigkeit etc., verwiesen, die zwar auch auf den gegebenen „background justice“ bezogen und von diesem restringiert sind, in und durch Unternehmen allerdings spezifisch selektiert und bewertet werden. Damit, so Wieland, sei Wertemanagement nicht moralpositivistisch, „sondern auch ein bedeutendes Element in der Evolution neuer gesellschaftlicher Werte“ (Wieland 1999: 75).

Insgesamt scheint Wieland durch die Entkoppelung von Anwendungs- und Begründungsebene, dem Vorwurf des Moralpositivismus nicht wirklich entgegen zu können und so wird letztlich auch eingestanden, dass „aus Gründen der Symmetrie logischer Verknüpfungen (..) der Gedanke nahe [liegt], daß irgendeine Relation zwischen den beiden Ebenen existieren soll-

⁷ Vgl. auch König (1999b), der pointiert formuliert: „Wieland nimmt die Moral eines Unternehmens als Datum, ohne sie zu hinterfragen und damit Ethik zu betreiben“. Ähnlich auch Scherer (1999).

te. Über das bereits Gesagte hinaus habe ich zur Zeit keine Antwort auf diesen berechtigten Hinweis“ (Wieland 1999: 85).

5 Integrative Wirtschaftsethik

Peter Ulrich zählt zu den Mitbegründern der deutschsprachigen Wirtschaftsethik. Bereits in seinem frühen Hauptwerk „Die Großunternehmung als quasi-öffentliche Institution“ (1977) entwickelte Ulrich Überlegungen zu einer kritischen Unternehmenstheorie als Antithese zur kapitalorientierten BWL. Einige Aspekte der Theorie Ulrichs wurden inzwischen von ihm selbst eingeholt und über seine Habilitationsschrift der „Transformation der ökonomischen Vernunft“ (1986) zur „Integrativen Wirtschaftsethik“ weiterentwickelt (erstmalig Ulrich 1994; besonders aber Ulrich 1997).

Anders als in ökonomisch-orientierten Ansätze (wie dem Schnittmengenmodell oder der Governanceethik von Josef Wieland) argumentiert Ulrich nicht aus einer einzelwirtschaftlichen Logik, verbunden mit dem Versuch Nutzenpotentiale für Unternehmen durch ethisches Handeln aufzuspüren. Ulrich geht es vielmehr um die *Entwicklung eines ethischen Standpunktes* mit dem die realen Handlungen von Unternehmen kritisiert werden können und auf dieser Grundlage zu Veränderungen führen sollen. Dabei ist es für Ulrich zentral, der ökonomischen *Verfügungsordnung* eine politisch-ökonomische *Verständigungsordnung* vor- oder überzuordnen und damit die Ökonomie durch einen gesellschaftsvertraglichen Basiskonsens zu legitimieren. Es wird unter Rückgriff auf die Diskursethik der Herauslösung der ökonomischen Rationalität aus der praktischen Vernunft entgegnet, indem die – der Ökonomie zugrunde liegende – utilitaristische in eine kommunikative Ethik überführt werden soll.

Ulrich (2000: (7)) charakterisiert die Grundaufgaben einer integrativen Wirtschaftsethik wie folgt: In einem ersten Schritt wird – in deutlicher Abgrenzung zu „konventionellen“ wirtschaftsethischen Ansätzen – eine vernunftethische Perspektive entfaltet, um von diesem Standpunkt her gegenüber der „reinen“ ökonomischen Vernunft eine substanzielle Kritik formulieren zu können. Auf dieser Grundlage wird sodann nach normativen „lebensdienlichen“ Grundorientierungen gefragt und letztens die „Orte“ der Moral des Wirtschaftens entwickelt. Die aus der Diskursethik entwickelte „regulative Idee der idealen Kommunikationsgemeinschaft“ repräsentiert den moralischen Standpunkt. Der ideale Diskurs wird als Universa-

lisierbarkeitstest herangezogen wird: „Das Universalisierungsprinzip (die regulative Idee des universellen Rollentausches zur Klärung legitimer moralischer ‘Ansprüche’) kommt in der Diskursethik in der Weise zur Geltung, dass in der vorgestellten unbegrenzten Argumentationsgemeinschaft aller mündigen Personen guten Willens normative Geltungsansprüche gegenüber jedermann argumentativ begründbar und insofern konsensfähig sein sollen“ (Ulrich 1997: 80-81).

Diese Explikation des „moral point of view“ bedeutet konkreter, dass Einzelinteressen zurückzustellen sind, insofern das Handeln nicht die Zustimmung der Allgemeinheit bekommen kann und sich damit als nicht legitim erweist. *Verständigungsorientierung* ist Erfolgsorientierung immer *lexikalisch vorgeordnet*, wobei mit Ulrich unterstrichen werden muss, dass dies im Sinne einer formalen und nicht im Sinne einer materialen Ethik zu verstehen ist. Den Partikularinteressen aller Beteiligten wird der Status von (auf deren Legitimität zu prüfende) „Kandidaten“ eingeräumt, die einem doppelten Test unterzogen werden: Sie müssen verantwortbar sein und ein Verzicht auf die Selbstansprüche muss für den Akteur zumutbar sein. Da es sich bei diesem Verfahren um das „Wesen der ‘Sache‘ einer ethischen Integration der ökonomischen Rationalität, d.h. der Entwicklung einer unverkürzten, ethisch gehaltvollen Perspektive vernünftigen Wirtschaftens“ handelt, spricht Ulrich auch von dem „Primat der Ethik“ (Ulrich 2000: (13)).

Auf der Grundlage einer allgemein anerkannten Zweistufigkeit von Ordnungs- und Unternehmensethik konzipiert Ulrich die *Unternehmensethik* noch einmal in sich zweistufig, wie die Abbildung 2 verdeutlicht.

Auf der ersten Stufe (Geschäftsethik) differenziert Ulrich zum einen eine unternehmensethische Integrationsaufgabe und zum anderen eine von deontologischen Werten geleitete Legitimitätsprämisse. Die unternehmerische Integrationsaufgabe besteht für Ulrich darin, mögliche – in der Regel verkaufte – Handlungsspielräume im „Schnittmengenbereich“ von Ethik und Erfolg aufzuspüren (siehe dazu oben). Gerade auf der strategischen Managementebene bieten sich Möglichkeiten einer innovativen und sich rechnenden Synthese zwischen Ethik und Erfolg (Ulrich 1994: 93-94). Ergänzt wird der unternehmerische Wertschöpfungsprozess durch die Legitimitätsprämisse.

Abbildung 2: Intern zweistufige Konzeption der Unternehmensethik der integrativen Wirtschaftsethik

2. Stufe der Verantwortung: **Republikanische Unternehmensethik**

- Kritische Hinterfragung systemischer Sachzwänge, die in unternehmensethische Dilemmasituationen führen; *ordoliberal*es Engagement in der kritischen Öffentlichkeit für ethisch begründete ordnungspolitische Reformen und Rahmenbedingungen
 - **ordnungspolitische Mitverantwortung**
 - unbegrenzte kritische Öffentlichkeit aller republikanisch gesinnten Staats- und „Wirtschaftsbürger“ als „Ort“ der Moral

1. Stufe der Verantwortung: **Geschäftsethik**

- Suche nach rentablen Wegen legitimen und sozialökonomisch sinnvollen Wirtschaftens innerhalb der ordnungspolitischen Rahmenbedingungen:
 - a) **Legitimitätsprämisse:** kategorische Selbstbindung an den Grundsatz, keine moralischen Rechte anderer Personen zu verletzen (deontogischer „Werteboden“)
 - selbstverantwortlich begrenztes unternehmerisches Gewinnstreben [also: nicht „Gewinnprinzip“!]
 - b) **unternehmerische Integrationsaufgabe:** innovative geschäftsstrategische Synthesen zwischen Ethik und Erfolg (teleologisch-ethisches Konzept unternehmerischer „Wertschöpfung“)
 - unternehmensethisch *fundiertes* Gewinnstreben

Ulrich räumt hier – in den Worten Arthur Richs (1984: 76-82, 172-200) – dem „Menschengerechten“ eindeutig den Vorrang vor dem „Sachgerechten“ ein. Strategisches Management entspricht nicht nur dem ökonomischen Kalkül, sondern ist „stets zugleich auf eine *selbsterkritische Reflexion über den ethischen Gehalt alternativer Geschäftsstrategien abzustellen*“ (Ulrich 1994: 95).

Zur Realisierung der ersten Stufe schlägt Ulrich eine dialogische, konsensorientierte Unternehmenspolitik vor, die den Ansprüchen aller Betroffenen angemessen Geltung verschafft: „Der normale Sachverhalt (...) privatwirtschaftlichen Handelns ist schlicht der, daß vor allem größere Unternehmen mitten im Brennpunkt vielschichtiger Wert- und Interessenkonflikte zwischen einer Vielzahl beteiligter bzw. betroffener Anspruchsgruppen (sog. *Stakeholder*) (...) stehen. *Unternehmenspolitik* ist unter solchen Umständen tatsächlich *Politik der Unternehmung*. Es bleibt (...) nur der praktische und *normative* Weg offen, diese unternehmenspolitischen Konflikte nach Maßgaben von Gesichtspunkten ethisch-praktischer Vernünftigkeit *unter fairen, d.h. symmetrischen Kommunikationsbedingungen argumentativ auszutragen*“ (Ulrich 1994: 92).

Ulrich ergänzt letztlich die Ebene der Geschäftsethik um die Dimension der republikanischen Unternehmensethik (2. Stufe). Es geht ihm hier um die unternehmerische Mitgestaltung der marktwirtschaftlichen Rahmenordnung. Der systematische Ort der Moral ist jedoch nicht erst der konstitutionelle Rahmen oder eine Unternehmensethik, vielmehr begreift er die kritische Öffentlichkeit, genauer: die republikanischen Wirtschaftsbürger, als den Ort der praktischen ethischen Reflexion.

Peter Ulrich sieht sich immer wieder mit der Kritik konfrontiert, er würde zwar der idealen Kommunikationsgemeinschaft die notwendige Aufmerksamkeit schenken, die realen Diskurse jedoch vernachlässigen (Vgl. beispielsweise Nutzinger 1994; Nutzinger 1996; Osterloh 1996; König 1999a). Damit sei eine Wirtschaftsethik konzipiert, die zwar alle wollen, jedoch in praktischer Hinsicht wirkungslos bleibt. Die Frage, welcher systematische Stellenwert den realen Kommunikationsgemeinschaften im Rahmen einer Integrativen Wirtschaftsethik zukommt, ist m.E. nicht ohne weiteres zu beantworten. Ulrich macht zwar sehr deutlich, dass „sozialökonomische Rationalität (...) *nicht mehr* und nicht weniger als den moral point of view einer Vernunftethik des Wirtschaftens“ (Betonung geändert, T.B., Ulrich 2000: (13)) expliziert. Offen bleibt aber durchaus, ob der moralische Standpunkt rein deduktiv hergeleitet ist – diesen Eindruck erwecken alle

seine Texte – oder ob, wie er in einem kaum beachteten Briefwechsel mit Günter Ortman formuliert, der Reflexionszirkel zwischen realen und idealen Kommunikationsgemeinschaften „immer auch schon ein lebensweltliches Erfahrungsapriori voraus setzt“ (Ulrich 1995: 249). Im Falle eines „rein“ vernunftethischen Forschungsprogrammes wäre Ulrich aufgefordert, sich sozialwissenschaftlichen Fragestellungen stärker zu öffnen. Im Falle einer bereits implizit zugrunde gelegten empirisch orientierten sozialwissenschaftlichen Theorie von Wirtschaft und Gesellschaft wäre zu fordern, die „Strukturen der Lebenswelt“ der realen Diskursgemeinschaften zu explizieren und praktische Anknüpfungspunkte an einen moralischen Standpunkt aufzuzeigen, auch wenn es immer eine kritische Distanz zwischen beiden geben wird und muss.

6 Kritik und weitere Forschungsperspektiven

Während Josef Wieland primär auf Anwendungsfragen einer Unternehmensethik fokussiert und – gegenüber einer schlichten Argumentation beim Schnittmengenmodell – nach weitergehenden Erklärungen für konkrete unternehmensethische Probleme sucht, richtet Peter Ulrich sein Augenmerk auf die Begründung respektive die Explikation eines moralischen Standpunktes, die er unter Rückgriff auf einen diskursethischen Ansatz formuliert.

Die Stärke des einen Konzepts ist zugleich die Schwäche des anderen: Wieland kann derzeit keinen „moral point of view“ plausibilisieren. Bei Ulrich ist nicht klar, wie die Konsequenzen seiner Analyse in praktische Anwendungen überführt werden können.⁸ Sie bleiben (wichtige) Irritationen und Reflexionsaufforderungen, ohne dass sie in unternehmerischen Praxen münden.

Welche Konsequenzen können daraus für die weitere theoretische Forschung formuliert werden? Prinzipiell erscheinen drei Herangehensweise möglich: *Erstens*, die Zusammenführung der ökonomischen und philosophischen Forschungsprogramme von Wieland und Ulrich. Ein solches Vorhaben erscheint bei genauerem Hinsehen aussichtslos, da beide Ansätze von sehr unterschiedlichen theoretischen Annahmen ausgehen, die nicht ohne einen hochgradigen Eklektizismus verbunden werden können. *Zwei-*

⁸ Daran ändert nach meiner Einschätzung auch die zweite und ergänzte Ausgabe seiner Integrativen Wirtschaftsethik eher wenig.

tens, eine jeweilige Öffnung der Governanceethik und der Integrativen Wirtschaftsethik zu Begründungs- respektive Anwendungsfragen. Weder bei Wieland noch bei Ulrich ist jedoch eine solche Öffnung derzeit zu beobachten. *Drittens* besteht die Möglichkeit, sich auf neue Wege zu begeben und aus anderen Perspektiven Gesprächsangebote für eine neue Unternehmensethik zu formulieren. Ein möglicher Weg soll hier kurz angedeutet werden.

7 Facetten einer Unternehmensethik als kulturwissenschaftliches Programm

Betrachtet man die Diskussion zur Unternehmensethik in den zurückliegenden etwa 15 Jahren (vgl. dazu der Überblick in Beschorner/ Hollstein/ König/ Lee-Peuker/ Schumann 2004), dann ist augenfällig, dass diese von ökonomischen und philosophisch-ethischen (stellenweise noch theologischen) Ansätzen dominiert wurde – was die Mutterdisziplinen (Ökonomie und Philosophie/Ethik) einer Unternehmensethik nahe zu legen scheinen. Diese disziplinäre Orientierung führte tatsächlich zur Dichotomie zwischen einer stark pragmatisch angelegten Anwendungsorientierung einerseits und philosophischen Begründungsversuchen von Wirtschafts- und Unternehmensethik andererseits, wie es sich in den Ansätzen von Josef Wieland und Peter Ulrich widerspiegelt. Eine eingehende Beschäftigung mit sozial- und kulturwissenschaftlichen Ansätzen hat bislang nicht stattgefunden.

Sozial- und kulturwissenschaftlichen Herangehensweisen, so die zentrale Überlegung, können möglicherweise wichtige Brückenbaufunktionen zwischen Anwendungs- und Begründungsdiskursen ethischer Aspekte in Unternehmen und Wirtschaft zukommen (vgl. dazu auch die Überlegungen von Pfriem 2004), indem sie *über die ökonomische Analyse hinausgehen, die faktische normative Aufladung von sozialen Beziehungen und die faktische normative Aufladung handlungsleitender Institutionen betrachten* und dadurch (i) ein kritisches Potential gegenüber herkömmlichen Denkmodellen entwickeln und Reflexionsangebote formulieren sowie (ii) ein Stück weit näher an die idealen Kommunikationsgemeinschaften (eines wie auch immer begründeten ethischen Standpunktes) heranrücken als dies mit traditionell ökonomischen Ansätzen zu leisten wäre.

Mit Kultur, so wurde an anderer Stelle ausführlicher dargelegt (Beschorner/ Fischer/ Pfriem/ Ulrich 2004), ist (nicht nur) die vordergründige Relevanz eines (inter-)kulturellen oder internationalen Managements gemeint, das

durch die Expansionen westeuropäischer und nordamerikanischer Unternehmen bereits seit einigen Jahren zum festen Bestandteil der betriebswirtschaftlichen Forschung und der Unternehmensethik zählt. Vielmehr erscheint der Kulturbegriff ganz allgemein immer dann relevant, wenn wir es mit menschlichen Interaktionen zu tun haben, die grundsätzlich weder ausschließlich als interdependente Nutzenkalküle noch unter Verwendung eines normengeleiteten Handlungsmodells hinreichend verstanden und erklärt werden können. Kultur, die ich in Anlehnung an Clifford Geertz (1995/1983: 194 ff.) als ein disparates System einer „geordnete[n] Menge sinnhafter Symbole“ begreifen will, repräsentiert fluide und von konfligierenden Werten, Normen und Regeln „selbstgesponnene Bedeutungsgewebe“ (Geertz 1995/1983: 9), in die der Mensch verstrickt ist. Damit wird zum einen deutlich, dass „Kultur (...) kein Bereich [ist], sondern eine Dimension des menschlichen Lebens“ (Schluchter 2000: 99) und zum anderen, dass auch die wirtschaftliche Sphäre nicht frei von solchen Bedeutungszuschreibungen ist. Es handelt sich dabei um eine allgemeine über-, aber nicht a-historische Feststellung: Kultur war und ist bedeutsam und ihr wird immer eine zentrale Bedeutung zukommen, gleichgültig in welchen Gemeinschaften und Gesellschaften, gleichgültig welche Organisationsformen diesen zugrunde liegen.

Kulturwissenschaftliche Analysen finden im Zusammenhang mit unternehmenstheoretischen und -ethischen Fragestellungen insbesondere in den folgenden drei *Themenfeldern* ihre Anwendung:

1. die kulturelle Einbettung von *Unternehmen in ihre gesellschaftlichen Umwelten*: Unternehmen sind nicht nur in Märkte, sondern auch in (den Markt umfassenden) Gesellschaften eingebettet. Die Wirtschaft ist kein autonomes System, das störungsfrei von anderen gesellschaftlichen Systemen abläuft. Vielmehr sind die Spannungen und Konflikte der verschiedenen gesellschaftlichen Systeme zu betrachten, um damit neue gesellschaftliche Koordinationsmechanismen untersuchen zu können. Für eine kulturwissenschaftliche Unternehmensethik sind besonders diejenigen gesellschaftlichen Formen interessant, an denen sich der Prozess des Konflikts zwischen ökonomischer Effizienz und gesellschaftlicher Legitimation beobachten lässt. Beispiele dafür sind die Herausbildung von Umwelt- und Sozialstandards als neue Formen einer globalen Governance oder Dialogforen, wie „econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung“, einem Zusammenschluss von deutschen Großunternehmen.

2. die kulturelle Aufladung der *betrieblichen Organisation*, die sich durch alle relevanten Funktionsbereiche eines Unternehmens zieht. Dies betrifft sowohl die Relevanz so genannter weicher Faktoren, z.B. Werte, wie Fairness, Ehrlichkeit, und moralische Kommunikation etc., als Koordinations-, Motivations- und Wissensrepertoire von Organisationen, als auch deren Wechselwirkungen mit den formalen Strukturbedingungen in Unternehmen. Zentral ist in diesem Zusammenhang eine geeignete Balance zwischen der Festschreibung gemeinsamer Werte einerseits und einer zugelassenen Heterogenität von Wertorientierungen, die moralische Lernprozesse ermöglicht, andererseits.
3. die kulturelle Aufladung der Beziehung zwischen *Unternehmen und Konsumenten*, die sich insbesondere in dem *Bedeutungsgehalt von Produkten* widerspiegelt. Unternehmen werden dabei nicht nur als Hersteller von Gütern und Dienstleistungen zur Bedürfnisbefriedigung der Konsumenten betrachtet, sondern insbesondere ihre Relevanz als Kultur-Produzenten erhellt.

Die Bearbeitung dieser Themenfelder macht eine spezifische *methodische Herangehensweise* notwendig, die sich insbesondere auf eine kulturwissenschaftliche Theorie sozialer Praktiken einerseits und auf Elemente des soziologischen Neo-Institutionalismus andererseits stützt.

Eine *Theorie sozialer Praktiken* setzt bei den Handlungen der Akteure an, indem insbesondere die Implizitheit praktischen Wissens herausgearbeitet wird. Akteure sehen sich mit bestimmten Problemen und Aufgaben konfrontiert, die sie unter Rückgriff auf wissensabhängige Routinen meistern. Das praktische Wissen ist dabei nicht unabhängig von der Sozialität des Akteurs zu betrachten. Gleichzeitig hält die soziale Situation Überraschungen bereit, indem nicht „Antworten auf sämtliche mögliche Eigenschaften des Kontextes, in dem die Praktik vollzogen wird“ (Reckwitz 2003: 294) gegeben werden können. Die Routiniertheit einerseits und die Unberechenbarkeit von Praktiken andererseits repräsentieren damit zwei Seiten einer „Logik der Praxis“.⁹

Ferner wird die Gleichsetzung zwischen Sozialität und Intersubjektivität kritisiert, die zur Marginalisierung der „primär interobjektiven Praktiken und (...) [der] Technologien des Selbst“ (Reckwitz 2003: 292) führt. Aus

⁹ Vgl. dazu auch weiterführender Ortman (2003): „Regelverletzungen sind nicht nur unvermeidbar, das ist eine Seite dieser Medaille, sondern notwendig; genauer: notwendige Möglichkeiten, weil erst sie (...) die Freiheit eröffnen, Neues zu erfinden.“ (S. 13).

Sicht einer Theorie sozialer Praktiken erscheint eine solche Gleichsetzung nicht plausibel, da es oft gerade die Routinisiertheit im Umgang mit Objekten (*Interobjektivität*), im ökonomischen Kontext: mit Produkten, ist, die – neben oder statt Subjekt-Subjekt-Beziehungen – praxisrelevant sind.

Praktiken vollziehen sich nicht im Vakuum und praktisches Wissen ist nicht unabhängig von der Sozialität des Akteurs zu betrachten: Es kommen beim praktischen Handeln „implizite soziale Kriterien zum Einsatz, mit denen sich die Akteure in der jeweiligen Praktik eine entsprechende ‚Sinnwelt‘ schaffen“ (Reckwitz 2003: 292). und damit Bedeutungen generieren. Maßgeblich für die Strukturierung der sozialen Situation sind Institutionen, die den Handlungskontext des Individuums strukturieren, Unsicherheit reduzieren, Verhaltenserwartungen anderer Individuen näher bestimmen und gegebenenfalls ein bestimmtes Verhalten sanktionieren (North 1990: 3; Lepsius 1999: 113); mit anderen Worten: Institutionen „verwandeln Kontingenz in Notwendigkeit“ (Rehberg 2002: 42). Konzepte des *soziologischen Neo-Institutionalismus* können die Funktionsweise auf interessante Weise erhellen, indem sie die symbolischen Bedeutungen institutioneller Arrangements stärker fokussieren als dies beispielsweise in der Neuen Institutionenökonomik der Fall ist.

Während die Neue Institutionenökonomik (in dieser Tradition steht Wieland) von ökonomisch kalkulierenden Akteuren ausgeht und darauf aufbauend die Funktion von Institutionen zu erklären versucht, gehen soziologische Vertreter in der Tradition von Schütz (1960/1972; mit Luckmann 1975/1994) sowie Berger/Luckmann (1966/1996) davon aus, dass die gesellschaftliche Wirklichkeit mittels kognitiver Landkarten oder Skripten konstruiert ist. Es wird daran anknüpfend empirisch und theoretisch gezeigt, dass die jeweils vorherrschenden Institutionen die jeweiligen „Wirklichkeiten“ der Akteure prägen (Walgenbach 2000: 17).

Ausgangspunkt des soziologischen Neo-Institutionalismus bildet der Beitrag von Meyer und Rowan „Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony“ (1977/ 1991), dem die These zugrunde liegt, dass die formal-strukturelle Ausgestaltung von Organisationen in hohem Maße Legitimitätsanforderungen der organisationalen Umwelt widerspiegelt, die durch Organisationen *zeremoniell* inkorporiert werden und als solche nicht das Ergebnis eines rationalen Entscheidungsprozesses darstellen. Die organisationale Umwelt wird dabei als „organisationales Feld“ begriffen (DiMaggio/ Powell 1983/ 1991: 65). Es handelt sich dabei nicht um die Beschreibung der Gesamtgesellschaft oder einzelner Organisationen, son-

dern um eine bestimmte Gruppe von Organisationen, die hinsichtlich bestimmter Praktiken aufeinander bezogen sind. Die Bestimmung des Felds ist nicht a priori aus einer theoretischen Perspektive ableitbar. Es konstituiert sich vielmehr durch die gewählte Problemstellung des Beobachters (vgl. dazu auch den Überblick bei Beschorner/ Lindenthal/ Behrens 2004).

Mit der Einbeziehung von *Normen und Leitbildern* in den organisationalen Feldern betont der soziologische Neo-Institutionalismus die den Institutionen anhaftenden symbolischen Bedeutungen: Diese (organisationalen) Strukturen stellen sozial geteilte Bedeutungen dar und können insofern als „objektiver“ – geronnener – Sinn begriffen werden (Rehberg 2002: 43). Strukturen sind jedoch, um es mit Giddens (1984: 21) zu formulieren, eher „codified interpretations of rules rather than rules as such“. Sie „verfertigen“ sich durch Kommunikationsprozesse: „Organisieren als Kommunizieren“¹⁰. Damit deutet sich an, dass „their ‚objective‘ functions (..) can serve to communicate information about the organization to both internal and external audiences“ (Golbert/ Zucker 1996: 177). Organisationen signalisieren durch die Implementierung von organisationsexternen „Vorstellungen“ in die Organisationsstruktur, dass sie funktionsfähige Einheiten einer modernen Gesellschaft sind oder, wie Meyer und Rowan formulieren, „moving toward the status in society of a subunit rather than an independent system (..) can enable an organization to remain successful by social definition, buffering it from failure“ (Meyer/ Rowan 1977/ 1991: 49).

8 Zusammenfassung und Ausblick

Das Schnittmengenmodell lehrt uns, dass weder die einseitige Sicht eines „ethics costs“ noch die eines „ethics pays“ eine angemessene Betrachtungsweise für unternehmensethische Fragen darstellt. Gleichwohl, so wurde gezeigt, wird bei diesem Ansatz davon ausgegangen, dass Unternehmen strikt „in terms of money“ kommunizieren und keine anderen Sprachspiele verstehen (können).

Eine genauere Analyse, wie sie z.B. von Wieland unternommen wird, zeigt, dass dies eine Simplifizierung der Funktionsweise von Unternehmen darstellt. Unternehmen sprechen ganz unterschiedliche Sprachspiele. Unter-

¹⁰ So der Untertitel des Beitrags von Kieser (1998): „Über die allmähliche Verfertigung der Organisation beim Reden“.

nehmen als komplexere Gebilde zu begreifen, führt zu veränderten institutionellen Vorschlägen für ein Wertemanagement als dies mit der herkömmlichen Schnittmengenmetapher erwickelt werden kann. Wielands spezifische Herangehensweise an ethische Fragen über eine Organisationsökonomik, so wurde gezeigt, führt jedoch u.a. zu einer Vernachlässigung eines originär moralischen Standpunktes.

Die Stärke eher philosophisch-orientierter Ansätze, wie der Integrativen Wirtschaftsethik von Peter Ulrich, ist es, durch die Explikation eines solchen moralischen Standpunktes Orientierungswissen zu entwickeln und damit zugleich eine kritische Perspektive gegenüber dem Status quo einzunehmen. Die Integrative Wirtschaftsethik erarbeitet damit notwendige *unmögliche Welten*¹¹, indem von einer prinzipiellen Unterscheidung zwischen Sein und Sollen ausgegangen wird. Für eine Integrative Wirtschaftsethik gilt jedoch – invers zur Governanceethik –, dass die Betonung der idealen – zu einer Vernachlässigung der realen Kommunikationsgemeinschaften führt.

Eine kulturwissenschaftliche Unternehmensethik hat zum Ziel – formuliert dies aber wohlgerne noch nicht als einen schon jetzt erfüllten Anspruch – eine Brückenbaufunktion zwischen Anwendungs- und Begründungsdiskursen ethischer Aspekte in Unternehmen und Wirtschaft einzunehmen. Sie geht durch eine veränderte Methodik über die ökonomische Analyse hinaus, indem die faktische normative Aufladung von sozialen Beziehungen und die faktische normative Aufladung handlungsleitender Institutionen betrachtet werden. Elemente einer Theorie sozialer Praktiken und des soziologischen Neo-Institutionalismus bilden einen geeigneten theoretischen Ausgangspunkt zur Analyse der Funktionsweise von Organisationen und der Einbettung von Unternehmen in die Gesellschaft.

Es wird damit möglich, neue gesellschaftliche Realitäten zu denken, sich aus den gewohnten Denkwelten zu lösen und damit – um eine Metapher von Anthony Giddens (1989: 289) aufzugreifen – „Fenster zu möglichen Welten“ zu öffnen.¹² Der Ansatz versteht sich in diesem Sinne als eine *kriti-*

¹¹ Das Adjektiv „unmöglich“ ist dabei weder als Disqualifizierung gegenüber „dem Möglichen“ noch umgekehrt zu verstehen. Es kennzeichnet lediglich eine prinzipielle Differenz zwischen dem „Faktischen“ – in Anführungszeichen! – und einem überempirischen moralischen Standpunkt.

¹² Vgl. zur Strukturierungstheorie Giddens' mit Bezug zur deutschsprachigen Wirtschaftsethik eingehender Beschorner (2003).

sche Sozialwissenschaft¹³, denn es geht ganz zentral um eine Kritik in emanzipatorischer Absicht und nicht um die Konservierung des Hier und Jetzt. Es sind jedoch *mögliche und nicht unmögliche Welten*, weil es sich letztlich um empirische Fragen handelt und nicht, wie in der Integrativen Wirtschaftsethik, um eine ethische, überempirische Perspektive. Nichtsdestotrotz rückt eine kulturwissenschaftliche Unternehmensethik ein Stück weit näher an die idealen Kommunikationsgemeinschaften heran, als dies mit traditionell ökonomischen Ansätzen zu leisten wäre.

9 Literaturverzeichnis

Berger, Peter L./ Luckmann, Thomas (1966/1996): Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie. Frankfurt a.M.

Beschorner, Thomas (2003): Fenster zu möglichen und zu unmöglichen Welten. Zur Bedeutung kritischer Sozialwissenschaften für die Wirtschafts- und Unternehmensethik am Beispiel der Strukturierungstheorie von Anthony Giddens, in: Brink, Alexander/ Breuer, Markus/ Schumann, Olaf (Hrsg.), Wirtschaftsethik als kritische Sozialwissenschaft, Bern, Stuttgart, Wien, 223-246.

Beschorner, Thomas/ Fischer, Dirk/ Pfriem, Reinhard / Ulrich, Günter (2004): Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung - zur Heranführung, in: FUGO - Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation, Universität Oldenburg (Hrsg.), Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung, Marburg, 9-64.

Beschorner, Thomas/ Hollstein, Bettina/ König, Matthias/ Lee-Penker, Mi-Yong/ Schumann, Olaf (Hrsg.) (2004): Wirtschafts- und Unternehmensethik. Rückblick - Ausblick - Perspektiven, Mering, München (im Erscheinen).

Beschorner, Thomas/ Lindenthal, Alexandra/ Behrens, Torsten (2004): Unternehmenskultur II. Zur kulturellen Einbettung von Unternehmen, in: FUGO - Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation, Universität Oldenburg (Hrsg.), Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung, Marburg, 273-308.

¹³ Vgl. dazu die Einleitung sowie die Beiträge in dem Sammelband von Brink/ Breuer/ Schumann (2003).

Brink, Alexander/ Breuer, Markus/ Schumann, Olaf (Hrsg.) (2003): Wirtschaftsethik als kritische Sozialwissenschaft, Bern, Stuttgart, Wien.

DiMaggio, Paul/ Powell, Walter W. (1983/ 1991): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, in: Powell, Walter W./ DiMaggio, Paul (Hrsg.), The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, London, 63-82.

Enquete-Kommission (2002): Globalisierung der Weltwirtschaft – Herausforderungen und Antworten. Berlin.

Freimann, Jürgen (1996): Betriebliche Umweltpolitik. Praxis - Theorie - Instrumente, in, Bern, Stuttgart, Wien.

Friedman, Milton (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, in: The New York Times Magazine, September 13, 1970, 32-33, 122-126.

FUGO - Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation, Universität Oldenburg (Hrsg.) (2004): Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung, Marburg.

Geertz, Clifford (1995/1983): Dichte Beschreibung: Beiträge zum Verstehen kultureller Systeme. Frankfurt a. M.

Giddens, Anthony (1984): The constitution of society: introduction of the theory of structuration. Berkeley.

Giddens, Anthony (1989): A Reply to my Critiques, in: Held, David/ Thompson, John B. (Hrsg.), Social Theory and Modern Society, Cambridge, 249-301.

Homann, Karl / Blome-Drees, Franz (1992): Wirtschafts- und Unternehmensethik. Göttingen.

Homann, Karl / Pies, Ingo (1994): Wirtschaftsethik in der Moderne: Zur ökonomischen Theorie der Moral, in: Ethik und Sozialwissenschaften, 5/1, 3-14.

Kieser, Alfred (1998): Über die allmähliche Verfertigung der Organisation beim Reden. Organisieren als Kommunizieren, in: Industrielle Beziehungen 5(1), 45-75.

König, Matthias (1999a): Ebenen der Unternehmensethik, in: Nutzinger, Hans G./ Berliner Forum zur Wirtschafts- und Unternehmensethik: (Hrsg.): Wirtschafts- und Unternehmensethik: Kritik einer neuen Generation. Zwischen Grundlagenreflexion und ökonomischer Indienstnahme, 55-73.

König, Matthias (1999b): EthikManagement- und -AuditSystem: Kritische Bemerkungen zum Konzept von Wieland, in: Forum Wirtschaftsethik 7(4), 16-18.

König, Matthias (2002): Was kann Unternehmensethik konkret bedeuten?, in: König, Matthias/ Schmidt, Matthias (Hrsg.), Unternehmensethik konkret. Gesellschaftliche Verantwortung erst gemeint, Wiesbaden, 93-104.

Lepsius, Rainer M (1999): Die "Moral" der Institution, in: Gerhards, Jürgen/ Hitzler, Ronald: (Hrsg.): Eigenwilligkeit und Rationalität sozialer Prozesse, 113-126.

Meyer, John W./ Rowan, Brian (1977/ 1991): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, in: Powell, Walter W./ DiMaggio, Paul J. (Hrsg.), The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, London, 41-62.

North, Douglass C. (1990): Institutions, Institutional Change and Economics. Cambridge.

Nutzinger, Hans G. (1994): Unternehmensethik zwischen ökonomischem Imperialismus und diskursiver Überforderung, in: Philosophie, Forum für (Hrsg.), Markt und Moral - Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern, Stuttgart, Wien, 181-214.

Nutzinger, Hans G. (1996): Zum Verhältnis von Ökonomie und Ethik. Versuch einer vorläufigen Klärung, in: Nutzinger, Hans G. (Hrsg.), Naturschutz - Ethik - Ökonomie, Marburg, 171-196.

Ortmann, Günther (2003): Regel und Ausnahme. Paradoxien sozialer Ordnung. Frankfurt a.M.

Osterlob, Margit (1996): Vom Nirwana-Ansatz zum überlappenden Konsens. Konzepte der Unternehmensethik im Vergleich, in: Nutzinger, Hans G. (Hrsg.), Wirtschaftsethische Perspektiven III. Unternehmensethik, Verteilungsprobleme, methodische Ansätze, Berlin, 203-229.

Paine, Lynn Sharp (2003): Value Shift. Why Companies must Merge Social and Financial Imperatives to Achieve Superior Performance. New York u.a.

Pfriem, Reinhard (2004): Das Schmutzige ist das Saubere. Jenseits der vermeintlichen Reinheiten von Moralökonomik und Diskursethik (von Liberalismus und Idealismus), in: Beschoner, Thomas/ Hollstein, Bettina/ König, Matthias/ Lee-Peukert, Mi-Yong/ Schumann, Olaf (Hrsg.), Wirtschafts- und Unternehmensethik. Rückblick - Ausblick - Perspektiven, Mering, München (in Vorbereitung).

Reckwitz, Andreas (2003): Grundelemente einer Theorie sozialer Praktiken. Eine sozialtheoretische Perspektive, in: Zeitschrift für Soziologie 32(4), 282-301.

Rehberg, Karl-Siegbert (2002): Institutionen, Kognitionen und Symbole - Institutionen als symbolische Verkörperung, in: Maurer, Andrea/ Schmid, Michael (Hrsg.), Neuer Institutionalismus. Zur soziologischen Erklärung von Organisation, Moral und Vertrauen, Frankfurt a.M., 39-56.

Rich, Arthur (1984): Wirtschaftsethik - Grundlagen in theologischer Perspektive, Band 1. Gütersloh.

Scherer, Andreas (1999): Transzendierung von Ökonomik und Systemtheorie?. Die "Ethik der Governance" von Josef Wieland, in: Forum Wirtschaftsethik 7(4), 11-15.

Schluchter, Wolfgang (2000): Individualismus, Verantwortungsethik und Vielfalt. Weilerswist.

Schütz, Alfred (1960/1972): Die soziale Welt und die Theorie der sozialen Handlung, in: Brodersen, Arvid (Hrsg.), Gesammelte Aufsätze. Band II: Studien zur soziologischen Theorie, Den Haag, 3-21.

Schütz, Alfred/ Luckmann, Thomas (1975/1994): Strukturen der Lebenswelt. Frankfurt a.M.

Tolbert, Pamela S./ Zucker, Lynne G. (1996): The Institutionalization of Institutional Theory, in: Clegg, Stewart R./ Hardy, Cyndia/ Nord, Walter R. (Hrsg.), Handbook of Organizational Studies, London, 175-189.

Ulrich, Peter (1977): Die Großunternehmung als quasi-öffentliche Institution. Eine politische Theorie der Unternehmung. Stuttgart.

Ulrich, Peter (1986): Transformation der ökonomischen Vernunft. Bern/Stuttgart.

Ulrich, Peter (1994): Integrative Wirtschafts- und Unternehmensethik - ein Rahmenkonzept, in: Forum für Philosophie (Hrsg.): Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern, Stuttgart, Wien, 75-107.

Ulrich, Peter (1995): Postskripta: Wie liberal ist die Diskursethik? Der ethische Universalismus und die Freiheit des Andersdenkenden. Briefwechsel mit Günter Ortman, in: Ortman, Günter, Formen der Produktion. Organisation und Rekursivität. Opladen, 241-249.

Ulrich, Peter (1996): Unternehmensethik und "Gewinnprinzip", in: Nutzinger, Hans G. (Hrsg.): Wirtschaftsethische Perspektiven III - Unternehmensethik, Verteilungsprobleme, methodische Ansätze, Berlin, 137-171.

Ulrich, Peter (1997): Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie. Bern, Stuttgart, Wien.

Ulrich, Peter (2000): Integrative Wirtschaftsethik: Grundlagenreflexion der ökonomischen Vernunft, in: Ethik und Sozialwissenschaft 11(4), 555-566.

Walgenbach, Peter (2000): Die normgerechte Organisation: Eine Studie über die Entstehung, Verbreitung und Nutzung der DIN EN ISO 9000er Normenreihe. Stuttgart.

Weber, Max (1904/1988): Die "Objektivität" sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in: Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre. Tübingen, 146-214.

Wieland, Josef (1996): Ökonomische Organisation, Allokation und Status. Tübingen.

Wieland, Josef (1999): Die Ethik der Governance. Marburg.

Williamson, Oliver E. (1975): Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. A Study in the Economic of Internal Organization. New York, London.

Williamson, Oliver E. (1985/1990): Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus: Unternehmen, Märkte, Kooperationen. Tübingen.