

# Globethics Repository

The logo for Globethics, featuring the word "Globethics" in white sans-serif font on a blue rectangular background.

## Integrative Wirtschafts- und Unternehmensethik - ein Rahmenkonzept (Integrative Economic Ethics and Business Ethics - A Conceptual Framework)

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

Item Type	Article
Authors	Ulrich, Peter
Publisher	Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen
Rights	With permission of the license/copyright holder
Download date	2026-06-12 23:14:40
Link to Item	<a href="http://hdl.handle.net/20.500.12424/183944">http://hdl.handle.net/20.500.12424/183944</a>

**Integrative Wirtschafts-  
und Unternehmensethik  
- ein Rahmenkonzept -**

*Peter Ulrich*

IWE  
Institut für Wirtschaftsethik  
Universität St. Gallen – Hochschule für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften  
CH-9010 St. Gallen, Guisanstrasse 11, Telefon 071 / 224 26 44, Fax 071 / 224 28 81

Integrative Wirtschafts-  
und Unternehmensethik  
- ein Rahmenkonzept

*Peter Ulrich*

Nr. 55

Februar 1993  
(3. Nachdruck April 1997)

Bei diesem Beitrag handelt es sich um die ausgearbeitete Fassung eines Referats im Rahmen einer wissenschaftlichen Tagung über "Ökonomie und Ethik: Zur Diskussion um die Unternehmensethik" im Forum für Philosophie Bad Homburg, die bereits im Dezember 1991 stattfand. Inzwischen ist der Text in leicht veränderter Form publiziert im Sammelband "Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik", hrsg. vom Forum für

Philosophie Bad Homburg, Bern/Stuttgart/Wien: Haupt 1994 (St. Galler Beiträge zur  
Wirtschaftsethik, Bd. 13).

Copyright 1993 beim Verfasser

ISBN 3-906548-55-4

## Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung .....	V
1. Grundlagenkritischer Ansatz: Wirtschaftsethik als Kritik der "reinen" ökonomischen Vernunft .....	1
2. Vernunftethik des Wirtschaftens: Die regulative Idee sozialökonomischer Rationalität .....	6
3. Institutionenethik der Unternehmung als systematischer Anfang integrativer Unternehmensethik .....	13
4. Leitideen integrativer Unternehmensethik .....	16
4.1 Postulat innovativer geschäftsstrategischer Synthesen (grundlagenkritische Unternehmensethik).....	17
4.2 Postulat dialogischer Unternehmenspolitik (kommunikative Unternehmensethik) .....	19
4.3 Postulat ordnungspolitischer Mitverantwortung (republikanische Unternehmensethik) .....	24
Literaturverzeichnis.....	29



## Zusammenfassung

Das grundlegende Problem einer integrativen Wirtschaftsethik ist die systematische Vermittlung der (wirkungsmächtigen) ökonomischen Rationalität mit ethisch-praktischer Vernunft. Ziel des Beitrags ist es, die systematischen Grundzüge einer modernen Wirtschafts- und Unternehmensethik zu präsentieren, die dieses konstitutive Vermittlungs- und Integrationsproblem ernst nimmt, statt sich wie die Mehrzahl der Positionen und Perspektiven, die heute unter der Flagge der "Wirtschaftsethik" segeln, schon im Ansatz entweder auf "angewandte (reine) Ethik" oder auf "angewandte (reine) Ökonomik" zu beschränken.

Nach der Klärung des vorgeschlagenen grundlagenkritischen Ansatzes integrativer Wirtschaftsethik (Abschnitt 1) wird eine erweiterte sozialökonomische Rationalitätsidee entwickelt, die den *moral point of view* einer Vernunftethik des Wirtschaftens darstellt. Damit ist freilich erst das *kategoriale* Grundkonzept integrativer Wirtschaftsethik bestimmt; seine entscheidenden praktischen Konsequenzen sind *institutionenethischer* Art (Abschnitt 2). Auch auf der Ebene der Unternehmensethik sind deshalb institutionenethische Überlegungen zur Frage, was denn eine Unternehmung als gesellschaftliche Institution überhaupt sein soll, grundlegend (Abschnitt 3). Schliesslich werden Leitideen einer integrativen Unternehmensethik auf drei auseinanderzuhaltenden institutionelle Ebenen formuliert, die insbesondere auch das unternehmensethische Postulat der ordnungspolitischen Mitverantwortung der Führungskräfte der Wirtschaft umfassen (republikanische Unternehmensethik) und damit den realpolitischen Zusammenhängen zwischen Wirtschaft und (Ordnungs-)Politik Rechnung tragen, statt diese wie üblich nur als das "Jenseits" von unpolitisch gedachter Unternehmenspolitik aufzufassen (Abschnitt 4).

## 1. Grundlagenkritischer Ansatz: Wirtschaftsethik als Kritik der "reinen" ökonomischen Vernunft

Die wohl wirkungsmächtigste Spielart moderner Vernunft ist seit nunmehr über 200 Jahren die ökonomische Rationalität. Ökonomie ist, elementar bestimmt, die Lehre vom vernünftigen Umgang mit knappen Ressourcen. Sie ist insofern ihrem Ursprung nach eine praktische Disziplin im umfassenden, philosophischen Sinn des Praxisbegriffs: *Vernünftiges Wirtschaften* stellt normative und technische Probleme, es umfasst somit Probleme der ethisch-praktischen Vernunft ebenso wie solche der instrumentellen und strategischen Rationalität. Ökonomie als Wissenschaft müsste aus dieser Sicht nicht nur *Verfügungswissen* (für die effiziente Verwirklichung vorgegebener Zwecke), sondern auch *Orientierungswissen* (über vernünftige Zwecke des Wirtschaftens) bereitstellen (Mittelstrass 1982:19f.).

Mit einem derart umfassenden Begriff von *ökonomischer Vernunft* kann nun freilich die etablierte Wirtschaftstheorie neoklassischer Provenienz wenig anfangen. Die wirtschaftstechnische Rationalität gilt ihr schon als die einzige und die ganze ökonomische Vernunft. Sie versteht sich nämlich als "*reine Ökonomik*" (Schumpeter 1908), d.h. als eine von allen metaphysischen und ethischen Komponenten "purifizierte" Theorie der effizienten Gestaltung institutioneller Ordnungen und der effizienten Allokation knapper Ressourcen jeder Art. Der methodische "Trick", mit dem sich die reine Ökonomik des Problems der Bestimmung vernünftiger *Zwecke* des Wirtschaftens entledigt zu haben glaubt, ist der sog. *methodologische Individualismus*, demgemäss die *faktisch* gegebenen Bedürfnisse und Präferenzordnungen der Wirtschaftssubjekte als wissenschaftlich nicht hinterfragbare letzte Instanz betrachtet werden. Man sieht hier sogleich, dass es dem *Homo oeconomicus*, diesem auffallend klugen, aber etwas einseitig begabten Burschen, an jeglicher Fähigkeit zur selbstkritischen Reflexion mangelt.

Die reine Ökonomik glaubt ihre (interne) Wertfreiheit auch darauf abstützen zu können, dass sie sich nurmehr als für den "*ökonomischen Aspekt*" zuständige Disziplin versteht, neben dem durchaus Raum für andere Aspekte ihrer (fast beliebigen) Objektbereiche bleibe; unter anderem kann so der "*moralische Aspekt*" offenbar ganz einfach aus dem Wissenschaftskonzept der modernen Ökonomik *ausgegrenzt* werden,

um damit den szientistischen Standards einer im Aussagenzusammenhang wertfreien und interessenneutralen, eben "reinen" Theorie genügen zu können. Zwischen Ethik und Ökonomik besteht dann definitionsgemäss ein disziplinäres "Nicht-Verhältnis" (Mittelstrass 1990:27); sie stehen gleich gültig und bis vor kurzem auch durchaus gleichgültig nebeneinander.

Bei dieser *Zwei-Welten-Konzeption* von "reiner" (d.h. hier wert- bzw. ethikfreier) ökonomischer Rationalität einerseits und ebenso reiner (d.h. dort ausserökonomischer und ausserrationaler) Moralität handelt es sich offenkundig um die ökonomistische Variante des von Karl-Otto Apel (1980:279f.) so genannten "Komplementaritätssystems" von szientistischem Rationalismus und ethischem Dezsionismus. Ethik scheint folglich der ökonomischen Sachlogik so "*sachfremd*" gegenüberzustehen, wie diese sich als *wertfrei* versteht.

Wie ist nun aber bei dieser Ausgangslage *Wirtschaftsethik* als interdisziplinäres Vorhaben möglich? Wie kommt die Ethik zur Ökonomie bzw. die Ökonomie zur Ethik? Ich schlage vor, ins Zentrum einer systematisch ansetzenden Wirtschaftsethik zunächst gerade das Problem der methodischen *Vermittlung* zwischen ökonomischer Rationalität und ethisch-praktischer Vernunft im strikten Sinn zu stellen. Rationalität oder die Frage, wie wir vernünftigerweise handeln sollen, ist ja das verbindende Grundthema sowohl der praktischen Philosophie (Vernunftethik) als auch der Wirtschaftstheorie. Und Rationalität, verstanden als Orientierungsgesichtspunkt vernünftiger Praxis, ist ja in jeder Variante selbst immer schon eine normative Idee. Wirtschaftsethik sollte sich deshalb nicht mit der symptomatischen Oppositionsrolle des blossen Anredens *gegen* die ökonomische Rationalität begnügen, sondern sich als eine *Vernunftethik des Wirtschaftens* verstehen, die der ökonomischen Sachlogik auf den (normativen) Grund geht und von da aus *für mehr* wohlverstandene ökonomische Vernunft argumentiert.

Ein dementsprechender *grundlagenkritischer Ansatz* von Wirtschaftsethik begreift ethisch-normative Voraussetzungen als *konstitutiv* für jeden unverkürzten Begriff ökonomischer Vernunft und zielt zunächst auf die Erhellung dieser Voraussetzungen. Ein solcher Ansatz stellt sich in die Tradition kantianischer Vernunftethik, indem er nach den *normativen Bedingungen der Möglichkeit lebenspraktisch vernünftigen Wirtschaftens* fragt: So verstanden, ist das Schlüsselthema moderner Wirtschaftsethik

nicht mehr und nicht weniger als die nachholende *Kritik der "reinen" ökonomischen Vernunft* (Ulrich 1990a). Indem Wirtschaftsethik das Geschäft der kritischen *Selbstreflexion* der ökonomischen Rationalität betreibt, leistet sie einen aktuellen Beitrag zu der von Ulrich Beck (1986:251ff.) auf den Punkt gebrachten programmatischen Idee der fällig gewordenen "reflexiven Modernisierung", mit der sich der verwissenschaftlichte Rationalisierungsprozess den Voraussetzungen seiner eigenen Rationalität zuwenden muss (Beck 1986: 251ff.). Der vorgeschlagene grundlagenkritische Ansatz moderner Wirtschaftsethik erkennt seine zentrale Aufgabe darin, selbst eine regulative Idee ökonomischer Vernunft zu entfalten, die *in sich* schon modernen ethischen Ansprüchen genügt und so der moralisch enthemmten und institutionell entfesselten industriegesellschaftlichen Rationalisierungsdynamik *von innen her* eine lebenspraktisch vernünftigere Orientierung weisen könnte. Es kommt aus dieser Sicht darauf an, die real so wirkungsmächtige *ökonomische Rationalität selbst "zur Vernunft" zu bringen*. Und das heisst in diskursethischen Kategorien zunächst, sie "zur Sprache" zu bringen.

Dieser Ansatzpunkt von Wirtschaftsethik ist jedoch in der gegenwärtigen Diskussion alles andere als selbstverständlich. Aus der Perspektive der Zwei-Welten-Konzeption ist nämlich der philosophische Traum von der "Einheit der Vernunft" im arbeitsteiligen Wissenschaftsgebäude endgültig ausgeträumt. Interdisziplinarität im strikten Sinn ist gar nicht möglich, sondern allenfalls noch als eine wechselseitige Verschränkung der verschiedenen Objektbereiche, jedoch unter Beibehaltung des jeweils disziplinspezifischen Aspekts (vgl. Homann 1988a:113f.). So streitet man sich denn auch derzeit in der Fachdiskussion darüber, ob Wirtschaftsethik als *Anwendung* der ethischen Perspektive auf die Wirtschaft oder umgekehrt als *Anwendung* des ökonomischen Rationalitätsaspekts auf die Moral oder vielleicht als beides nebeneinander konzipiert werden soll (*Abbildung 1*). Ein "dritter Weg", wie ich ihn vorher gerade postuliert habe, scheint nicht denkbar. Von wirklicher Vermittlung kann aber bei beiden "angewandten" Perspektiven nicht die Rede sein.

Im ersten Fall, als "angewandte Ethik", bleibt der Wirtschaftsethik nur die eher marginale Rolle eines ausserökonomischen *Korrektivs*, eines gelegentlich in homöopathischen Dosen einzusetzenden "Gegengifts" gegen *zuviel* ökonomische Rationalität; mit der "Sache" der ökonomischen Rationalität als solcher hat eine derartige

*korrektive* Wirtschaftsethik nichts zu tun, denn dafür fehlt ihr definitionsgemäss der Sachverstand. Es bleibt so im Endeffekt beim Bemühen, die real "herrschende" ökonomische Rationalität einfach in äussere Schranken zu verweisen ("Gartenzaunmodell" der Wirtschaftsethik; zur Kritik vgl. Ulrich 1990a:117ff.).

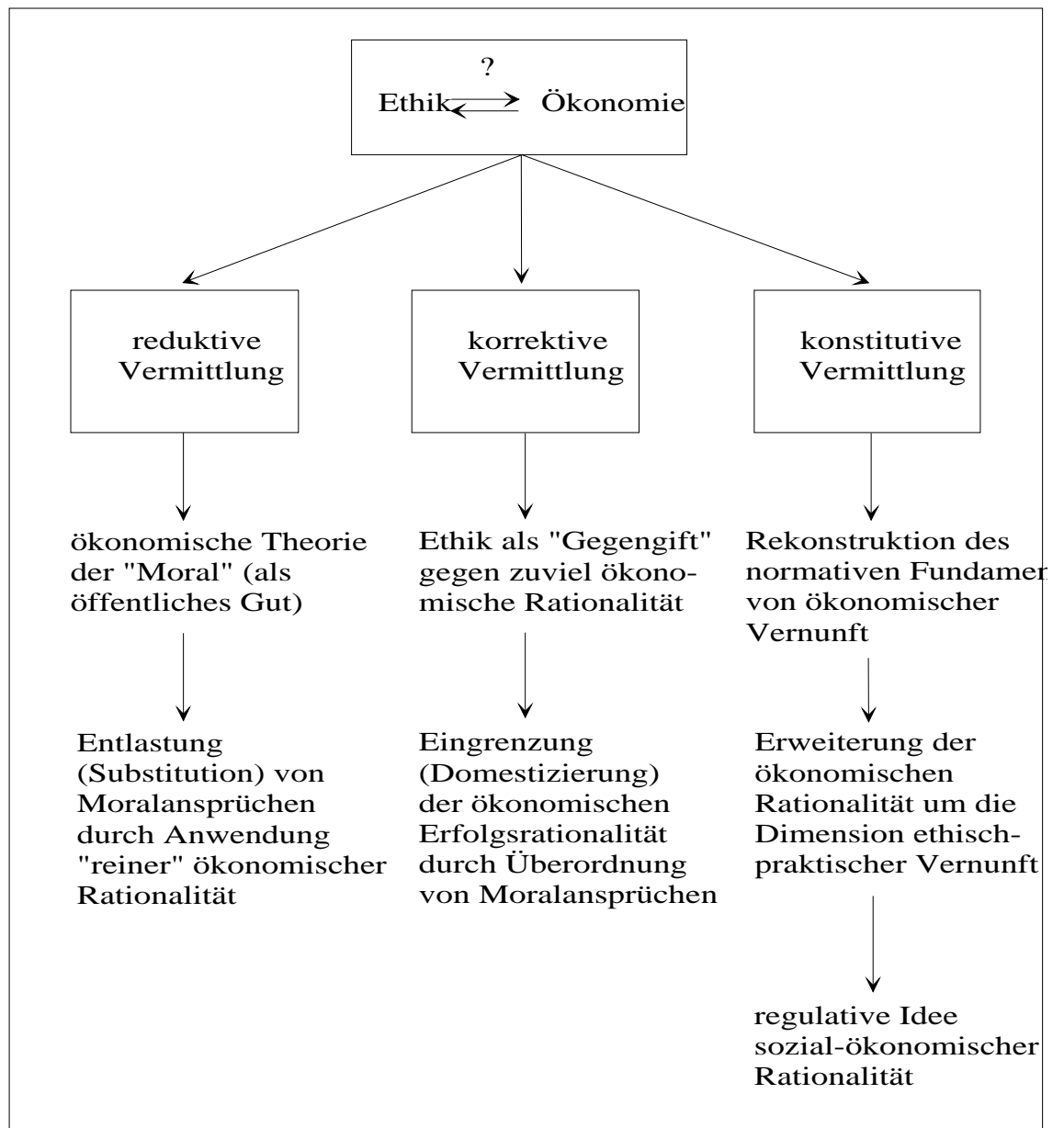


Abb. 1: Das Problem der Vermittlung von Ethik und Ökonomie

Im zweiten Fall versteht sich Wirtschaftsethik umgekehrt als "angewandte Ökonomik", und damit - so paradox es klingen mag - als eine wertfreie, "rein" *ökonomische Theorie der Moral*, in der Moral strikt ökonomisch als "öffentliches Gut" und "knappe Ressource" analysiert wird, deren Fehlen hohe Transaktionskosten

(soziale "Reibungskosten") verursacht und deren soziale Geltung deshalb im kollektiven Interesse der Wirtschaftssubjekte liege (Homann 1988b:222ff.). Dabei kommt es - ohne dass ich mich hier auf die Klärung und Kritik einer solchen Moralökonomik einzulassen brauche (vgl. dazu Ulrich 1990b) - notwendigerweise stets an irgendeinem Punkt zur *Reduktion* von ethischer auf strategische Rationalität, von Moralität auf Interesse - oder kürzer: von Kant auf Hobbes. Diese *reduktive* Vermittlung zwischen Ökonomik und Ethik stört die Anhänger dieses Ansatzes deshalb nicht, weil sie, ihrem halbierten ökonomischen Rationalitätsverständnis entsprechend, in der Regel ethische Skeptiker sind, und zwar im doppelten Sinne, dass sie sowohl an der vernunftethischen Begründbarkeit eines universalen *moral point of view* als auch an der moralischen Stärke der Menschen zweifeln. Deshalb zielt eine ökonomische Theorie der Moral überhaupt nicht auf die Begründung von Moralansprüchen, sondern im Gegenteil auf die *Entlastung* der Wirtschaftssubjekte von solchen, indem sie die "knappe Ressource Moral" durch ökonomische Interessenlenkung weitestmöglich zu *substituieren* versucht. Die Möglichkeit einer solchen *partiellen* Substitution von Moral durch systemische Steuerungsmechanismen war vor gut 200 Jahren die revolutionäre Entdeckung von Adam Smith, aber schon Smith sah klar, dass eine *restlose* Substitution von Moral durch Interessen grundsätzlich nicht möglich ist (Ulrich 1991a). Einem solchen Bemühen der restlosen Reduktion von Ethik auf Ökonomik und damit auf *teleologische* Klugheit fehlt es nämlich am unverzichtbaren "*deontologischen Minimum*" jeder rationalen Ethik, also an einem Minimum an *unbedingten* moralischen Ansprüchen von und an jedermann, von dem aus normative Fragen, insbesondere Gerechtigkeitsfragen geklärt werden können. (Mit dem "Trick" des methodologischen Individualismus verkürzen sich in der reinen Ökonomik Gerechtigkeitsfragen auf das Problem der *faktischen* Konsensfähigkeit eines Gesellschaftsvertrags unter den Beteiligten; im dementsprechend nicht so ganz "wertfreien" Kriterium der Pareto-Optimalität wird somit der Status quo sozialer Strukturen, um dessen Rechtfertigung es eigentlich ginge, als "gegeben" vorausgesetzt.) Ich kann das hier im einzelnen nicht ausführen, doch der Hinweis auf das Reduktionismusproblem solcher Bemühungen dürfte genügen, um klar zu machen, dass auch eine noch so sophistische ökonomische Theorie der Moral noch keine Wirtschaftsethik ist, sondern sich bestenfalls in deren analytischem Vorhof bewegt.

Denn wie auch Homann (1990a:108) festhält: "Klugheit setzt Sittlichkeit *voraus*" - ergo kann sie aber diese gerade nicht restlos substituieren!

Die in der Tat konstitutive Frage nach den normativen *Voraussetzungen* ökonomischer Vernunft kann demnach nicht in "rein" ökonomischen, sondern letztlich nur in philosophisch-ethischen Kategorien unverkürzt thematisiert werden. Diese Einsicht verweist uns, wenn wir nicht einfach in den vorher schon als unzureichend kritisierten korrektiven Ansatz von Wirtschaftsethik zurückfallen wollen, tatsächlich auf den dritten, *konstitutiven* Vermittlungsweg zur systematischen Begründung einer modernen Wirtschaftsethik. Quod erat demonstrandum.

Von der vorgeschlagenen strikt reflexiven Klärung denknotwendiger, eben konstitutiver Voraussetzungen ethisch vernünftigen Wirtschaftens ausgehend kann eine Leitidee für eine neue, *ethikbewusste ökonomische Sachlichkeit* in den Blick kommen; ich nenne sie die regulative Idee sozialökonomischer Rationalität.

## 2. Vernunftethik des Wirtschaftens: Die regulative Idee sozialökonomischer Rationalität

Ich behaupte: Es gibt keine vernünftige Wirtschaftsethik jenseits der ökonomischen Rationalität - und damit auch keine wohlverstandene ökonomische Rationalität diesseits praktischer Vernunft (Ulrich 1987:344). Der Grund ist elementar: Es gibt *kein "rein" ökonomisches Rationalitätskriterium*, mit dessen Hilfe praktische Fragen nach dem vernünftigen wirtschaftlichen Handeln im Namen wertfreier Wissenschaft beantwortet werden könnten.

Der Erfahrungskontext, der mir - anstelle der eigentlich notwendigen Begründung meiner Behauptung auf dem Weg der kritischen Rekonstruktion des ökonomischen Rationalitätsverständnisses durch die wirtschaftstheoretische Dogmengeschichte hindurch (vgl. Ulrich 1987: 173ff.) - zur Plausibilisierung dient, ist das in jüngster Zeit geradezu explosiv ins öffentliche Bewusstsein getretene Phänomen der sogenannten *negativen externen Effekte* (sozialen und ökologischen Kosten) "privaten" wirtschaftlichen Handelns (in Produktion, Distribution, Konsumtion und "Entsorgung" der Abfälle). Die aus dem handlungsleitenden, "rein" ökonomischen Kalkül "rationaler" Wirtschaftssubjekte ausgegrenzten, eben "externalisierten" Wir-

kungszusammenhänge machen sich zunehmend "*störend*" bemerkbar. Die lebenspraktische Vernünftigkeit dessen, was als ökonomisch rational ausgewiesen ist und handlungswirksam wird, wird von immer mehr Bürgern in immer mehr Situationen als fragwürdig betrachtet, da sie die buchstäblich "in Kauf" zu nehmende *Zerstörung lebenspraktischer Werte* durch den Prozess der ökonomischen "*Wertschöpfung*" für nicht mehr ohne weiteres vertretbar halten. In solchen Erfahrungszusammenhängen wird die harmonistische Fiktion einer anonymen, interessenneutralen, rein ökonomischen Rationalität, die für alle Betroffenen gleichermaßen vorteilhafte Ergebnisse zeitige, regelmässig durch den Tatbestand sozialer oder politischer *Konflikte* zwischen den am Nutzen (Erfolg) des fraglichen wirtschaftlichen Handelns Beteiligten einerseits und den bloss von dessen sozialen oder ökologischen Kosten Betroffenen andererseits widerlegt. Die Konflikte betreffen zum einen die *Qualität* der zu schaffenden wirtschaftlichen Werte und zum andern die soziale Verteilung der dabei entstehenden, internen *und* externen Kosten und Nutzen. Ethisch-kritische Fragen drängen sich hier auf: *Was für Werte* werden denn da beim ökonomischen "Wertschaffen" *für wen* geschaffen, und wer trägt welche (materiellen oder immateriellen) Kosten?

Es handelt sich bei solchen Konflikten um ein *normatives* Problem, das *nicht auch noch* in Kategorien "rein" ökonomischer Rationalität gelöst werden kann, soweit es dabei gerade um die ausserökonomischen Voraussetzungen ökonomischen Handelns geht - sonst entsteht unweigerlich ein ökonomistischer Zirkel, der die Bezeichnung *Ökonomismus* verdient. Der Reduktionismus- und Ökonomismusvorwurf trifft leider auch noch die fortgeschrittenste Variante der *Neuen Institutionenökonomik*, die *Constitutional Economics* von Nobelpreisträger James M. Buchanan (1975, 1977). Diese hat zwar das sozialökonomische Rationalitätsproblem *vertragstheoretisch* gewendet und damit den Anschluss an die politisch-philosophische Tradition gefunden hat, versucht dabei aber weiterhin eine ökonomistische Quadratur des Zirkels, nämlich die Begründung einer vernünftigen politisch-ökonomischen Praxis ohne eine regulative Idee ethisch-praktischer Vernunft, wie ich nachgewiesen zu haben glaube (Ulrich 1987: 254ff.; ders. 1989 und 1990b).

Das ist aus der Sicht der konstitutiven Vermittlungsidee eine seltsame Engführung. Denn da es überhaupt keinen anonymen ökonomischen Rationalitätsstandpunkt

gibt, kommt es gerade *um der ökonomischen Vernunft willen* darauf an, diese an Kategorien und Konzepte ethisch-praktischer Vernunft anzubinden. Der ökonomische Rationalitätsgesichtspunkt wird dabei nicht fallengelassen, sondern im Gegenteil systematisch erweitert, damit er *nicht* als bloss scheinrationaler, reduktionistischer Standpunkt fallengelassen werden muss!

Weniger abstrakt ausgedrückt, lässt sich eben die *Frage nach effizientem Wirtschaften* in einer Welt voller Konflikte um die Verteilung der internen und externen Kosten und Nutzen des Wirtschaftens gar nicht sinnvoll von der *Frage nach der rationalen Gestaltung der sozialen Beziehungen* unter allen Beteiligten und Betroffenen abheben. Was für die Nutzniesser einer wirtschaftlichen Handlung "effizient" ist, braucht es für diejenigen, die am Nutzen nicht partizipieren, wohl aber von den sozialen oder ökologischen Kosten betroffen sind, noch lange nicht zu sein. Bevor in einem anderen als bloss interessenparteilichen Sinn von *effizientem* Wirtschaften gesprochen werden kann, ist die *Legitimität* des fraglichen Handelns gegenüber *allen* Betroffenen sicherzustellen. Der ethisch rationale (legitime) Umgang mit sozialökonomischen Konflikten wird somit zur *konstitutiven* Bedingung der Möglichkeit rationalen Wirtschaftens.

Da es aber keine rein (wirtschafts)*theoretische* Lösung dieses Rationalitätsproblems gibt, bleibt in letzter Instanz nur der Weg *praktischer* Verständigungslösungen offen. Das sozialökonomische Rationalitätsproblem verweist also gleichsam selbst auf die Notwendigkeit seiner *sprachpragmatischen "Aufhebung"* in der praktischen Vernunft freier und mündiger Menschen: das ökonomische Kalkül wird systematisch in gesellschaftliche Verständigungsprozesse heimgeholt, für deren Gestaltung in einer freiheitlich-demokratischen Gesellschaft die *Diskursethik* den idealen Orientierungshorizont weist - nicht mehr, aber auch nicht weniger.

Die neoklassische Standarddefinition ökonomischer Rationalität, die - dem "sozialen Vakuum" (Albert 1976: 120) der traditionellen neoklassischen Ökonomik entsprechend - nur den technisch-rationalen Umgang mit der allgemeinen *Knappheit* alternativ verwendbarer Güter und Ressourcen thematisiert, ist konsequenterweise um den Aspekt des ethisch-rationalen Umgangs mit der allgemeinen interpersonellen oder sozialen *Konfliktrichtigkeit* des wirtschaftlichen Handelns zu erweitern. Die sich hieraus ergebende *regulative Idee sozialökonomischer Rationalität* lässt sich wie folgt definieren:

Als *sozialökonomisch rational* kann jede Handlung oder jede Institution gelten, die freie und mündige Bürger in der vernunftgeleiteten politisch-ökonomischen

Verständigung unter allen Betroffenen als "*wertschaffend*" (Wertschöpfung) bestimmt haben (könnten).

Der relativierende Zusatz "(könnten)" soll den - im Vergleich zum herkömmlichen ökonomischen "Rationalprinzip" - gänzlich andern Charakter dieser sozialökonomischen Rationalitätsidee als *regulativer Idee* in Erinnerung rufen. Dem auch hier naheliegenden Standard-Vorwurf gegen die Diskursethik, dass sie in weltfremder Weise ideale Kommunikationsvoraussetzungen unterstelle, die real kaum je gegeben sind, ist entgegenzuhalten, dass die sozialökonomische Rationalitätsidee kein umstandslos "anwendbares" Handlungsprinzip darstellt, sondern nur den idealen Horizont weist, auf den hin pragmatische Schritte auf dem Wege des Bemühens, mehr ethische Vernunft in die ökonomische Rationalisierungsdynamik zu bringen, sich orientieren können. Auch die Wirtschaftsethik kocht selbstverständlich mit philosophischem "Wasser", d.h. das unausweichliche Spannungsverhältnis zwischen der regulativen Idee sozialökonomischer Vernunft und pragmatisch möglichen Institutionen und Verfahren der Verständigung über die kollektive Präferenzordnung des "Wertschaffens" ist methodisch auszuhalten; es darf weder am empirischen Pol faktischer Präferenzäußerungen kurzgeschlossen werden, an dem der kritische Vernunftanspruch verloren geht (naturalistischer Fehlschluss bzw. methodologischer Individualismus), noch am entgegengesetzten rationalen Pol, an dem der ideale Rationalitätsanspruch zum Vorwand für die autoritative Missachtung der empirischen Präferenzäußerungen der Betroffenen und damit des besserwisserischen Moralismus würde (rationalistischer Sündenfall aller totalitären politischen Philosophien).

Das Wesentliche, was die regulative Idee sozialökonomischer Rationalität zunächst leistet, ist die grundlegende gedankliche Vermittlung des rein *teleologischen* Konzepts "reiner" ökonomischer Rationalität mit dem *deontologischen* Minimaletos einer modernen, freiheitlich-demokratischen Gesellschaft, nämlich dem *unbedingten* und eben deshalb jedem teleologischen Argument vorausliegenden Anspruch *aller* Menschen auf die Wahrung ihrer humanen Subjektqualität und ihrer personalen Grundrechte auch im sozialökonomischen Kontext. Die sozialökonomische Rationalitätsidee baut damit nichts anderes als den *moral point of view* aller Vernunftethik, nämlich das *Universalisierungsprinzip*, in die Leitidee ökonomischer Vernunft ein. Sie definiert also nicht mehr und nicht weniger als den grundlegenden moralischen Gesichtspunkt einer modernen Vernunftethik des Wirtschaftens.

Freilich ist damit erst der *kategoriale* Orientierungshorizont für eine Vernunftethik des Wirtschaftens gewonnen, von dem aus das eigentliche *konstitutive Vermittlungsproblem* zwischen den universalpragmatischen "Bedingungen der Möglichkeit" und den herrschenden "Bedingungen der Wirklichkeit", den *Funktionszwängen des institutionalisierten ökonomischen Systems*, angegangen werden kann. Es versteht sich von selbst, dass von *moderner* Wirtschaftsethik nur gesprochen werden kann, wenn dabei den Bedingungen der Funktionsrationalität eines modernen Wirtschaftssystems ebenso systematisch Rechnung getragen wird wie den argumentativen Ansprüchen moderner (Vernunft-)Ethik. Meine grundlegende These dazu ist, dass dieses konstitutive Vermittlungsproblem in der Praxis primär *institutionenethisch* aufgelöst werden muss.

Mein Vorschlag geht konkret dahin, in Weiterführung des zweistufigen Ansatzes der *Constitutional Economics* (Buchanan), die zwischen den Ebenen des Gesellschaftsvertrags und des Tauschvertrags zu unterscheiden gelernt hat, nun grundsätzlich *drei institutionelle Ebenen sozialökonomischer Rationalisierung* zu unterscheiden (*Abbildung 2*). Dem unbedingten Vorrang des skizzierten deontologisch-ethischen Minimums ist institutionenethisch dann in der Weise Geltung zu verschaffen, dass die Institutionen und Verfahren, mittels derer die realen "Anwendungsbedingungen" (Apel 1988:9f.) des politisch-ökonomischen Verständigungsprozesses im Sinne ihrer "Entschränkung" (Habermas) bestmöglich zu gestalten sind, jeder Funktionsrationalisierung ökonomischer Systemmechanismen *hierarchisch vorzuordnen* sind, genau so wie diese wiederum auch nach dem Stand der Institutionenökonomik der Ebene individuellen Handelns systematisch vorzuordnen sind. Denn die Funktionsrationalität des Wirtschaftssystems beruht im wesentlichen auf möglichst vollständig spezifizierten *Property Rights* der Wirtschaftssubjekte und des Staats; deren Zweck ist es, mehr oder weniger "exklusive" Verfügungsrechte zu bestimmen, die die Wirtschaftssubjekte von der unbequemen Notwendigkeit der (gesellschaftsvertraglichen) Konsensfindung mit allen am Erfolg nicht Beteiligten, wohl aber von externen Kosten Betroffenen entbinden, indem sie deren Mit- oder Einsprache *ausschliessen*. Dagegen ist institutionenethisch nichts einzuwenden, solange - und darauf kommt es in einer freiheitlich-demokratischen Gesellschaft allerdings an - diese "kommunikationsschliessenden" Eigentums- und Verfügungsrechte, deren

Charakter übrigens schon Max Weber (1972:23) hervorgehoben hat, durch einen gesellschaftsvertraglichen Basiskonsens legitimiert sind, der jedoch seinerseits *nicht auch noch* unter solchen "geschlossenen" politisch-ökonomischen Kommunikationsbedingungen erzielt werden kann.

	Institutionelle Ebene	Sozialök
1	<b>Verständigungsordnung</b> (politisch-ökonomische Kommunikationsgemeinschaft)	normativ (Konflikt kollektiv
2	<b>Verfügungsordnung</b> ( <i>Property Rights</i> -> relativ autonomes Wirtschaftssystem)	funktio durch M (Komple
3	<b>Personales Handeln</b> ("privates" Wirtschaften)	effizient <b>Ressourc</b> (Knapph tung für

*Abb. 2: Institutionenethische Auflösung der sozialökonomischen*

Eine einzige Ordnung kann nun aber nicht *beides zugleich* leisten: die Kommunikation zu öffnen *und* sie zu schliessen. Genau durch die zusätzliche analytische Trennung und hierarchische Überordnung der Ebene der politisch-ökonomischen *Verständigungsordnung*, die es möglichst zu *öffnen* gilt, über die Ebene der systemischen *Verfügungsordnung*, auf der die politisch-ökonomische Kommunikation zum Zwecke der effizienten Systemsteuerung partiell wieder zu *schliessen* ist, wird jene für diese zur konstitutiven Legitimationsbasis: Es geht dann darum, die Systemmechanismen durchgängig *im Hinblick* auf die in einer möglichst entschränkten politisch-ökonomischen *Verständigungsordnung* bestimmte Präferenzordnung der Bürger *funktionsrational* zu gestalten, statt wie im korrektiven Konzept der Wirtschaftsethik beide institutionellen Teilordnungen nur situativ-kompromisshaft zu vermitteln.

Gerade weil wir in einer modernen Gesellschaft ein *relativ autonomes Wirtschaftssystem* brauchen, ist dieser *ordnungspolitisch* differenzierte Weg m.E. der bessere als ein bloss korrektives Konzept, das mangels eines systematischen Abgrenzungskriteriums zwischen den beiden konkurrierenden Rationalisierungsansprüchen erfahrungsgemäss leicht in grenzenlosen punktuellen Staatsinterventionismus ausufert. Das vorgestellte Drei-Ebenen-Konzept ist also schlicht die institutionenethische Konsequenz des systematischen Postulats, die "deontologische Lücke" der real dominierenden funktionalistischen Systemrationalität auf *konstitutivem* statt bloss auf *korrektivem* Weg zu schliessen. Wenn Karl-Otto Apel (1988:297) mir deswegen eine "geradezu ungeheuerliche Idealisierung", nämlich die Verwechslung von idealen und realen Kommunikationsbedingungen vorgeworfen hat, so scheint er mir nicht nur meine eigene nachdrückliche Betonung des nicht kurzzuschliessenden Spannungsfelds zwischen regulativen Ideen und pragmatischen Organisationsvorschlägen sowie einer "kritischen Verantwortungsethik als strategische(r) Ergänzung der kommunikativen Ethik" (Ulrich 1987: 305ff., 316ff.) zu übersehen, sondern möglicherweise auch die soeben erläuterte konstitutive Rolle dieses *institutionenethischen* Konzepts zu verfehlen.

Im folgenden möchte ich nun aber die Perspektiven aufzeigen, die sich aus dem einigermaßen entfaltenen Ansatz einer grundlagenkritischen Vernunftethik des Wirtschaftens für die *Unternehmensethik* ergeben.

### 3. Institutionenethik der Unternehmung als systematischer Anfang integrativer Unternehmensethik

Das *unternehmensethische Grundproblem* kann wie folgt formuliert werden:

*Wie sind die Erfordernisse der unternehmerischen Erfolgserzielung und -sicherung mit den ethischen Anforderungen, derer sich Unternehmer und Führungskräfte als verantwortliche Personen bewusst sind oder bewusst werden sollten, in Einklang zu bringen?*

Das eben schon angesprochene Vermittlungsproblem zwischen ethischen Ansprüchen und den Funktions- oder Sachzwängen des institutionalisierten Wirtschaftssystems trifft den Unternehmer wie kaum jemanden sonst. Sein unternehmerisches Handeln soll ethisch *verantwortbar* sein, zugleich müssen aber die Moralansprüche an ihn, der unter institutionellen Strukturen einer Marktwirtschaft buchstäblich zum Erfolg gezwungen ist, für ihn auch *zumutbar sein*. Aus der Perspektive des entworfenen konstitutiven Vermittlungsansatzes folgt nun sofort, dass die Vereinbarkeit beider Anforderungen, in deren Schnittpunkt er steht, nur auf dem Wege der grundlagenkritischen Reflexion der *gesamten* normativen und institutionellen Voraussetzungen der Möglichkeit ethisch vernünftigen Wirtschaftens in und von Unternehmungen zu finden ist.

Auch die spezifische unternehmensethische Frage ist demnach zunächst die institutionenethische Frage, was denn überhaupt eine *Unternehmung als gesellschaftliche Institution* sein soll und welche systematischen Funktionen ihr im Rahmen der gesamten Wirtschaftsordnung zugeordnet sind. Erst wenn die institutionenethische Unternehmungskonzeption und ihre Einbettung in die Gesamtordnung der Wirtschaft hinreichend bestimmt sind, lässt sich abgrenzen, welches der zumutbare Verantwortungsbereich ist, der *im* bzw. *vom* Unternehmen wahrgenommen werden soll. Es ist auffallend, wie selten diesem Punkt in der Diskussion um Unternehmensethik Rechnung getragen wird, und wie häufig demgegenüber der Versuch gemacht wird, Unternehmensethik ohne ein reflektiertes normatives Modell der Institution Unternehmung zu konzipieren, womit aber deren Status quo unkritisch als "gegeben" vor-

ausgesetzt und Unternehmensethik schon im Ansatz auf bloße *Managementethik* in der Tradition der "*Corporate Social Responsibility*"-Idee beschränkt bleibt. Wie wir noch sehen werden, denken wirklich führende Führungskräfte der Unternehmenspraxis da durchaus kritischer als die meisten Theoretiker; und das wohl schlicht deshalb, weil Praktiker sich eben weniger an disziplinären Grenzziehungen als an den realen Voraussetzungen zusammenhängen ihres intendierten Handelns orientieren.

Steinmann/Löhr (1987: 454ff.) haben dem entgegengehalten, dass die von mir bevorzugte umfassende Konzeption der Unternehmensethik einer Ebenen-Ver-mischung zwischen Unternehmens- und allgemeiner Wirtschaftsethik gleichkomme. Dabei verwechseln sie aber selbst eine disziplinäre mit einer analytischen Trennung, welche letztere ich ja gerade in konsequenter institutionenethischer Weise anstrebe. Mein Abgrenzungsvorschlag der Unternehmensethik geht demgegenüber dahin, sie zwar bezüglich ihres Objektbereichs (Unternehmung) *restriktiv* zu konzipieren, aber gleichwohl *nicht restriktiv* bezüglich der Reflexion der institutionenethischen Voraussetzungen vernünftigen unternehmerischen Wirtschaftens zu bleiben. Nur so lässt sich m.E. die grundlagenkritische Reflexionsabsicht einer Vernunftethik des Wirtschaftens auch in der Unternehmensethik durchhalten, und nur so ist demnach der Rückfall in einen bloss korrektiven Ansatz von Unternehmensethik zu vermeiden, wie ihn denn auch Steinmann/Löhr (1987, 1988, 1991a) tatsächlich vertreten (zur Kritik im einzelnen vgl. Ulrich 1991b).

Im Brennpunkt der institutionenethischen Unterscheidung von konstitutiver vs. korrektiver Unternehmensethik steht das sogenannte unternehmerische "*Gewinnprinzip*" und das dahinterstehende Unternehmensverständnis. Im traditionellen, harmonistischen Unternehmungsmodell der neoklassischen Idealwelt leistet das "Prinzip" der unternehmerischen Gewinnmaximierung die vollkommene *Entlastung* des Unternehmers von allen unternehmensethischen Verantwortungsfragen. Die moralische Verantwortung geht in seiner unternehmerischen Verantwortung für den Unternehmenserfolg vollkommen auf; das sogenannte "Gewinnprinzip" fungiert gleichsam als ein "*ökonomischer Trichter*", der alle Wertansprüche an die *Qualität* des unternehmerischen Wertschöpfungsprozesses auf eine einzige ökonomische *Quantität* (Gewinn) eintrichtert, aus der dann - nach dem Muster einer *Spendenethik* - nachträglich alle legitimen Ansprüche an das Unternehmen bedient werden können.

Indem das unternehmerische Gewinnstreben dabei als blosses betriebswirtschaftliches "*Formalziel*" im Hinblick auf das volkswirtschaftliche Gemeinwohl betrachtet wird, ist erneut ein scheinbar wertfreier und interessenneutraler Standpunkt "*reiner betriebswirtschaftlicher Rationalität*" konstruiert. Man beachte, dass in einer solchen Perspektive das unternehmerische Streben nach (langfristiger) Gewinnmaximierung nicht nur legitimes Recht, sondern geradezu *moralische Pflicht* des Unternehmers im seltsam anonymen Interesse des "Gemeinwohls" ist - oder in den berühmten Worten von Milton Friedman (1970), dem "Chicago Boy":

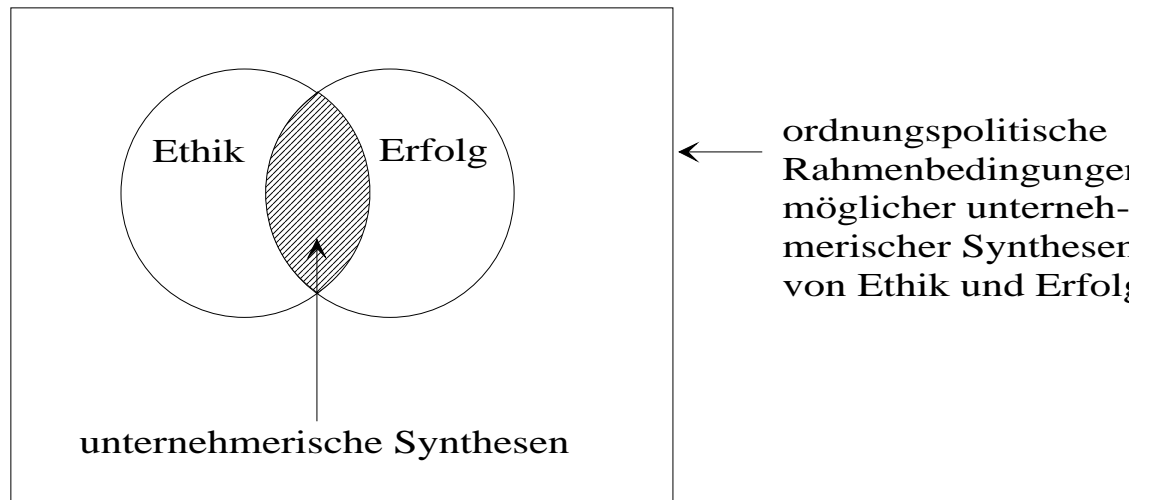
"The *social* responsibility of business is to increase its profits"  
(and nothing else!)

Es wäre reizvoll, die hinter dieser ökonomistisch-harmonistischen Ideologie verborgenen metaphysischen und religiösen Hintergrundüberzeugungen auf den Spuren von Max Webers berühmter These zum Zusammenhang zwischen calvinistischer Ethik und dem "Geist des Kapitalismus" weiterzuverfolgen (vgl. Ulrich/Thielemann 1992).

Doch wichtiger ist in unserem Zusammenhang die kritische Konsequenz aus der sozialökonomischen Rationalitätsidee. Wenn es nämlich wie gezeigt überhaupt keine "reine" ökonomische Rationalität und damit auch kein interessenneutrales betriebswirtschaftliches "Formalziel" gibt, ist m.E. auch ein bloss *korrektiver* Ansatz von Unternehmensethik nicht tragfähig. Nach diesem Vorschlag soll dem "Gewinnprinzip" als dem vermeintlichen "allgemeinen Formalziel der Unternehmung" "*im Normalfall*" die "ethische Richtigkeitsvermutung" zugestanden werden; nur im "*Ausnahmefall*", wenn diese Richtigkeitsvermutung durch ethische Bedenken von Betroffenen oder der Unternehmensleitung selbst in Frage gestellt würde, sei dann Unternehmensethik als "*situationales Korrektiv*" zu aktivieren (Steinmann/Oppenrieder 1985:173f.). Ganz ähnlich argumentiert in diesem Punkt übrigens Karl Homann (1990b:48), dass "Individualmoral *hilfsweise und vorübergehend genau da*" gefordert sei, "*wo Markt und Wettbewerb nicht funktionieren*". Wo aber "funktionieren" sie aus wirtschaftsethischer Sicht und wo nicht? Wer soll das denn konkret beurteilen, wenn es dafür kein interessenneutrales, "rein" ökonomisches Formalkriterium gibt?

Aus der Perspektive der sozialökonomischen Rationalitätskonzeption greift eine Unternehmensethik als "situationales Korrektiv für den Ausnahmefall", das gleichsam wie elektrischer Strom im Bedarfsfall *ad hoc* ein- und ausschaltbar wäre, zu kurz, weil der unterstellte "Normalfall" diesseits ökonomistischer Harmoniefiktionen gar nicht existiert. Der normale Sachverhalt in einer Welt voller externer Effekte "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") - wie Abnehmer, Kapitalgeber, Lieferanten, Mitarbeiter, Management, lokale Öffentlichkeit und Staat - stehen. "Unternehmenspolitik" ist unter solchen Umständen tatsächliche *Politik der Unternehmung*. Die Unternehmung ist somit als eine *pluralistische Wertschöpfungseinheit* zu verstehen, deren Aktivitäten zugleich stets mit vielfältigem (materiellem und immateriellem) *Werteverzehr* verbunden sind. Es bleibt mangels eines *analytischen* Kriteriums zur "objektiven" Lösung der Wert- und Interessenkonflikte unter allen Stakeholdern nur der praktische und *normative* Weg offen, diese unternehmenspolitischen Konflikte nach Massgabe von Gesichtspunkten ethisch-praktischer Vernünftigkeit *unter fairen, d.h. symmetrischen Kommunikationsbedingungen argumentativ auszutragen*. Davon gehen für den "situationalen Ausnahmefall" im übrigen auch Steinmann/Löhr aus.

Damit ist auch gleich angedeutet, dass an die Stelle des fiktiven "rein" betriebswirtschaftlichen Formalziels nur eine *prozedurale, institutionell und sprachpragmatisch gewendete* Konzeption sozialökonomisch rationaler Unternehmenspolitik treten kann. In der Unternehmensethik - das ist der springende Punkt - geht es dann nicht bloss um eine äussere korrektive Begrenzung, sondern allererst um die unternehmenspolitische *Konstitution* legitimen unternehmerischen Gewinnstrebens (dies selbstverständlich im Rahmen ordnungspolitisch zu definierender unternehmerischer Handlungsspielräume). Und dies gilt dann nicht nur im "situativen Ausnahmefall", sondern ist als *durchgängige und permanente* Anforderung an *alle* geschäftspolitischen Entscheidungen des Managements zu begreifen.



#### 4. Leitideen integrativer Unternehmensethik

Das zuletzt formulierte Problemverständnis von Unternehmensethik enthält in sich schon den *integrativen* Grundgedanken, dass sozialökonomisch rationales unternehmerisches Handeln sowohl den Ansprüchen der ethischen *Verantwortbarkeit* als auch der erfolgsrationalen *Zumutbarkeit* zu entsprechen hat. Um dem möglichen Fehleindruck vorzubeugen, dass mit einem solchen Ansatz von vorneherein erneut "ungeheuerliche Idealisierungen" (Apel) verbunden seien, möchte ich mich im folgenden auf drei systematische Postulate integrativer Unternehmensethik beschränken, die auf verschiedenen institutionellen Ebenen liegen, und dabei besonders den Aspekt der erfolgsrationalen Zumutbarkeit beleuchten. Ich beginne dabei auf der Ebene der unternehmerischen Handlungsverantwortung bei gegebener unternehmenspolitischer Präferenzordnung und gegebenen ordnungspolitischen Rahmenbedingungen, um den Horizont dann schrittweise um übergeordnete unternehmens-

*Abb. 3: Das "Schnittmengen-Modell" des Verhältnisses zwischen Ethik und unternehmerischem Erfolg*

ethische Bedingungen der Möglichkeit vernünftigen (d.h. legitimen) unternehmerischen Gewinnstrebens zu erweitern.

#### 4.1 *Postulat innovativer geschäftsstrategischer Synthesen (grundlagenkritische Unternehmensethik)*

Ausgangspunkt einer differenzierten Sicht des unternehmensethischen Vermittlungsproblems zwischen ethischer Vernunft und betriebswirtschaftlichem Erfolgsstreben ist die Einsicht, dass zwischen beiden Ansprüchen weder automatische Harmonie noch zwingender Konflikt besteht. *Es ist nicht alles unmoralisch, was unternehmerischen Erfolg bringt, aber auch nicht alles unökonomisch, was ethisch verantwortbar und sinnvoll ist.* Vielmehr liegt ein typisches Schnittmengenproblem vor (*Abbildung 3*), das heisst es besteht ein mehr oder weniger *begrenzter*, von neoklassischen Wirtschaftstheoretikern jedoch regelmässig unterschätzter Handlungsspielraum, in dem rentable und damit unternehmerisch zumutbare Wege ethisch verantwortbaren Wirtschaftens - oder was auf dasselbe herauskommt: verantwortbare Wege rentablen Wirtschaftens - gefunden werden können (Ulrich/ Fluri 1992:66f.).

Damit wird nicht behauptet, dass solche unternehmensethischen Synthesen sich in jeder Branche ohne weiteres von selbst anbieten. Vielmehr sind unter Umständen *innovative Geschäftsstrategien* erforderlich, um solche sowohl verantwortbare als auch zumutbare Wege zu erkennen. Strategische Produkt-, Markt- oder Verfahrensinnovation zu betreiben, gilt nun aber seit Schumpeters (1950) berühmter Unternehmerphilosophie der "schöpferischen Zerstörung" geradezu als die unternehmerische Funktion schlechthin. Und auch der methodische Gedanke, dass jeder kurzfristigen Erfolgsrealisierung die strategische Aufgabe des Aufbaus zukunfts-trächtiger strategischer Erfolgspotentiale voranzugehen hat, ist der zeitgenössischen Managementtheorie, die systematisch zwischen den Handlungsebenen des operativen und des strategischen Managements unterscheidet, längst vertraut. Am Beispiel der ökologischen Herausforderung mag deutlich werden, dass bei einer Beschränkung des Blicks auf die operative Ebene Umweltschutz vorwiegend als zusätzlicher *Kostenfaktor* erscheint und dementsprechend rasch einmal als Zumutung, die das Unternehmen kurzfristig in die "roten Zahlen" treiben könnte, bekämpft wird. Sobald eine strategische Betrachtung Raum greift, wird klar, dass die ökologische Herausforderung jede Menge neuer unternehmerischer *Chancen* eröffnet. In dem Mass, wie

das wachsende Umweltbewusstsein der Kunden auf den Märkten nachfragewirksam wird, erweitern sich die unternehmerischen Handlungsfreiräume für ökologisch bzw. ethisch verantwortungsbewusstes Wirtschaften in und von Unternehmungen.

Dass es solche strategischen Chancen für innovative Synthesen von Ethik und unternehmerischem Erfolg in jedem Fall gibt, wird sofort klar, wenn man die ökonomische Fiktion hinter sich lässt, "der Markt" entscheide über die beste Erfolgsstrategie der Unternehmung. Es gibt vielmehr stets verschiedene geschäftsstrategische Wege nach dem "Rom" des unternehmerischen Erfolgs, von denen ex ante - der strategischen Ungewissheit entsprechend - keineswegs eindeutig erkannt werden kann, welches der kürzeste dahin ist. Hingegen unterscheiden sich vergleichbar erfolgsversprechende Strategien möglicherweise erheblich in der Qualität ihres ethischen Unterbaus. Das konstitutive unternehmensethische Postulat besteht auf dieser Ebene somit darin, schon die unternehmensstrategischen Entscheidungen nicht allein auf Erfolgskalküle, sondern stets zugleich auf eine *selbstkritische Reflexion über den ethischen Gehalt alternativer Geschäftsstrategien abzustellen*. Integrative Unternehmensethik ist somit - im deutlichen Unterschied zu einer bloss korrekativen Unternehmensethik - als ein permanenter Prozess der umfassenden Reflexion über tragfähige und verantwortbare *normative Grundlagen und Sinnbezüge* "wertvoller" unternehmerischer "Wertschöpfung" zu verstehen.


Dass dieser konstitutive Ansatz von Ethik als notwendiger und möglicher (Legitimations-) Grundlage strategischer Erfolgssicherung nichts mit einem blossen korrekativen Kompromiss zu tun hat, ist auch darin zu erkennen, dass solchermassen fundierte Strategien "gesellschaftlich wertvollen" Wirtschaftens den Unternehmenserfolg - je nach Bewusstseinsstand und Nachfrageverhalten der Abnehmer - durchaus *erhöhen* können, statt ihn zu verringern, wie es im korrekativen Ansatz geradezu definitorisch vorausgesetzt wird. Eine solche grundlagenkritische Unternehmensethik stellt gerade deshalb eine "realistische" Unternehmensethik dar, weil sie ganz nüchtern die Grenzen möglicher geschäftsstrategischer Synthesen von Ethik und Erfolg ins Kalkül zieht, die bei ihrer ökonomischen Zumutbarkeit im Rahmen gegebener *Sachzwänge* liegen. Sachzwänge sind jedoch - von Naturgesetzlichkeiten abgesehen - im Grunde stets nur gesellschaftlich institutionalisierte Denkwänge. Ein grundlagenkritischer Ansatz von Unternehmensethik, der seine primäre Aufgabe in

der kritischen Reflexion und Rekonstruktion der normativen "Bedingungen der Möglichkeit" sozialökonomisch vernünftigen unternehmerischen Wirtschaftens versteht, kann und muss man sich deshalb mit dem bisher erläuterten Postulat nicht begnügen.

#### *4.2 Postulat dialogischer Unternehmenspolitik (kommunikative Unternehmensethik)*

Eine Vergrößerung der unternehmerischen Handlungsspielräume für innovative Synthesen von Ethik und Erfolg ist zunächst schon unterhalb der Ebene ordnungspolitischer Reformen der Unternehmensverfassung möglich, soweit der unternehmenspolitische Willensbildungsprozess unter gegebenen Rahmenbedingungen in betriebswirtschaftlich zumutbarer Weise "entschränkt" werden kann. Es bietet sich dafür die "angewandte", diskursethisch begründbare regulative Idee des unternehmungspolitischen Dialogs zwischen *allen* von internen *und* externen Nutzen oder Kosten des unternehmerischen Handelns Betroffenen an. Diese Idee kann als diskursethisch gewendete Form des alten Postulats nach sozial verantwortlicher Unternehmensführung gedeutet werden (*Abbildung 4*).

<b>"Sozial verantwortliche Unternehmensleitung"</b>	<b>Konsensorientierte Unternehmenspolitik</b>
"Monologische" Verantwortungs- konzeption	Dialogische Verantwortungs- konzeption
Utilitaristische Ethik: Sozialnutzenmaximierung	Kommunikative Ethik: Gegenseitige Anerkennung als mündige Personen
Output-Verantwortung	Input-Verantwortung
Entscheiden <i>für</i> die Betroffenen	Entscheiden <i>mit</i> den Betroffenen
Paternalistische "Interessen- berücksichtigung" (Sozialmarketing)	Dialogischer Interessenausgleich (Partizipation)
Strukturkonservativ: Beibehaltung asymmetrischer Kommunikationssituation (Symptombeseitigung)	Strukturkritisch: Schaffung symmetrischer Kommunikationssituation (Ursachenbeseitigung)
Abhängigkeit und "Verantwortungslosigkeit" der Betroffenen	Mündigkeit und Verantwortungsfähigkeit aller Beteiligten
Technokratischer Horizont (Manager- und Expertenherrschaft)	Demokratischer Horizont (gesellschaftlich rationale Unternehmensverfassung)



*Abb. 4: Monologischer vs. dialogischer Verantwortungsbegriff und die alternativen managementphilosophischen Konsequenzen*

Nun ist zwar klar, dass das Postulat des entschränkten unternehmungspolitischen Dialogs oder der *konsensorientierten Unternehmenspolitik* (Ulrich 1983) nur in dem Masse als *allgemeines* unternehmensethisches Prinzip Geltung erlangen könnte, wie allen Betroffenen angemessene individuelle und kollektive Grundrechte zustünden, mittels derer sie ihren legitimen Ansprüchen Geltung verschaffen könnten (zur regulativen Idee einer offenen, grundrechtsorientierten Unternehmensverfassung vgl. Ulrich 1987: 42ff.). Doch hier interessiert zunächst vielmehr die Frage, inwieweit auch diesseits von Reformen der Unternehmensverfassung bei der Leitidee einer kommunikativen Unternehmensethik von einem *realistischen* unternehmensethischen Postulat gesprochen werden kann. Das konstitutive unternehmensethische Vermittlungsproblem stellt sich dann auf dieser Ebene so dar, dass zu prüfen ist, wieweit die Idee einer "konsensorientierten Unternehmenspolitik" (Ulrich 1983) auch schon bei gegebenen ordnungspolitischen Bedingungen als betriebswirtschaftlich funktional, d.h. als erfolgswirksam einsichtig gemacht werden kann. Es ist aus der Sicht eines integrativen Ansatzes gerade die spezifische unternehmensethische Aufgabe, die "angewandte" regulative Idee einer "kommunikativ-ethischen Rationalisierung" unternehmungspolitischer Prozesse erst einmal *ökonomisch denkbar* zu machen (Ulrich 1990b: 214), um vorschneller Resignation oder einem pauschalen Idealismusvorwurf von seiten von disziplinären Positionen hüten und drüben der eingangs kritisierten "Zwei-Welten-Konzeption" von Ethik und Ökonomik entgegenwirken zu können.

Unter diesem Gesichtspunkt ist somit - einmal mehr dem integrativen Grundgedanken entsprechend - in den aktuellen *Entwicklungstendenzen des betriebswirtschaftlichen Rationalitäts- oder Rationalisierungsverständnisses selbst* Ausschau zu halten nach strategischen "Einbruchsstellen" kommunikativ-ethischer Rationalität. Ist erst einmal die Nichtreduzierbarkeit von kommunikativer Rationalität auf strategische Rationalität und vice versa begriffen, so wird rasch einmal deutlich, dass fast alle wesentlichen neuen Managementansätze der letzten 15 Jahre - von der partizipativen Führung über die Organisationsentwicklung zur Unternehmenskultur und dem Peters/Waterman'schen "back to basics" (1982: 89ff.) - ganz zentral an Problemen oder Paradoxien einer überschüssenden, eindimensionalen technokratischen Rationalisierungsphilosophie des Managements ansetzen und mehr oder weniger

explizit einen "Paradigmawechsel" in Richtung von Konzepten postulieren, in denen der *Subjektqualität* des Menschen im Betrieb und dem Abbau technobürokratischer Strukturen durch *kommunikative* Integrations- und Kooperationsformen (Abflachung der Hierarchie, Teamarbeit, dezentrale Teilautonomie usw. usf.) das Wort geredet wird. Eine von mir selbst mitgeleitete empirische Studie zu aktuellen Tendenzen des betriebswirtschaftlichen Rationalisierungsverständnisses im Bereich technikgestützter Büroarbeit hat sogar zum Ergebnis geführt, dass sich gegenwärtig im Zusammenhang mit neuen Einsatzkonzepten von Informations- und Kommunikationstechnik geradezu ein neuer *kommunikativer Rationalisierungstypus* herauszubilden scheint, dessen betriebswirtschaftliche *Funktionalität* ohne den Orientierungshorizont kommunikativ-*ethischer* Rationalität gar nicht mehr richtig verstanden und gestaltet werden kann (Rock/Ulrich/Witt 1990; Ulrich 1991c).

Der Kern dieser kommunikativ-ethisch zu begreifenden unternehmerischen Erfolgsvoraussetzungen hängt unmittelbar mit der wachsenden Erfahrung der gesellschaftlichen Konfliktträchtigkeit unternehmenspolitischer Entscheidungsprozesse und dem dadurch drohenden öffentlichen *Widerstand* und Protest negativer betroffener Stakeholder zusammen. Unter solchen Umständen wird der langfristig anzulegende *Aufbau dialogischer Verständigungspotentiale* zwischen der Unternehmensleitung und allen Stakeholdern, auf deren Kooperations- oder Unterstützungspotential sie zur unternehmensethischen Erfolgssicherung angewiesen ist, selbst zu einem *Moment strategischer Klugheit*. Die systematische Quintessenz aus der Einsicht, dass die Eigenart oder gar der "Eigensinn" (!) dieser zusätzlichen unternehmerischen Erfolgsvoraussetzungen (Legitimationserfordernisse) nicht ohne regulative Kriterien ethisch-praktischer Vernunft begriffen werden kann, ist darin zu erkennen, dass in allerjüngster Zeit das managementtheoretische Basiskonzept um eine dritte Handlungsebene aufgestockt wird (*Abbildung 5*) und oberhalb der Ebenen des operativen und strategischen Managements eine Ebene des *normativen Managements* sich lehrbuchmässig zu etablieren beginnt (H. Ulrich 1981, P. Ulrich 1988; Bleicher 1991; P. Ulrich/Fluri 1992).

Der Möglichkeitsraum normativen Managements erstreckt sich vor allem auf die Chance, gewisse zumutbare *Zielanpassungsprozesse* einflussreicher Stakeholder in Richtung einer verantwortungsbewussten Unternehmenspolitik in Gang zu bringen.

Das setzt zwar zugegebenermassen deren guten Willen voraus, aber ohne diese motivationale Voraussetzung ist Ethik bekanntlich ohnehin ein vergebliches Bemühen. Die eigentliche *Grenze* solchen "normativen Managements" liegt erst dort, wo die Notwendigkeit der Ergebnisoffenheit jedes ernst gemeinten unternehmenspolitischen Dialogs an den Sachzwängen *vorentschiedener* institutionalisierter Funktionsimperative endet, die dann auch nur auf übergeordneter ordnungspolitischer Ebene verändert werden können. Freilich können solche institutionellen

**Wirtschaftspolitische Ebene: ordnungspolitische Mitverantwortung**

für die Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen der "Privat"wirtschaft  
=> *Beseitigung unvernünftiger struktureller Sachzwänge,*  
*Schaffung lebenspraktisch sinnvoller und fairer Spielregeln des Marktes*

---

**Unternehmenspolitische Ebene: normatives Management**

Aufbau unternehmenspolitischer Verständigungs-, Glaubwürdigkeits- und Wertberücksichtigungspotentiale  
=> *Responsivität* im Hinblick auf gesellschaftliche Wertorientierungen

---

**Geschäftsstrategische Ebene: strategisches Management**

Aufbau strategischer Markterfolgspotentiale auf der Grundlage einer ethisch tragfähigen Unternehmenspolitik  
=> *Effektivität* im Hinblick auf Marktsignale

---

**Operative Ebene: operatives Management**

Aufbau und Ausschöpfung operativer Produktivitäts- und Kostensenkungspotentiale unter ethikbewusster Berücksichtigung sozialer, ökologischer und volkswirtschaftlicher Knappheiten  
=> *Effizienz* im Umgang mit knappen Ressourcen jeder Art

*Abbildung 5: Unternehmensethische Handlungsebenen*

Grenzen bzw. Voraussetzungen des "normativen Managements" überhaupt erst von der regulativen Idee des unternehmenspolitischen Dialogs oder der konsensorientierten Unternehmenspolitik her kritisch reflektiert und bewusst gemacht werden. Wer wirklich daran interessiert ist, das *sozialökonomische Wertberücksichtigungspotential* der gesellschaftlichen Wertschöpfungsveranstaltung 'Unternehmung' in einer zugleich betriebswirtschaftlich zumutbaren Weise zu vergrößern, wird auch am nachfolgenden dritten Postulat integrativer Unternehmensethik schwerlich vorbeikommen.

### 4.3 Postulat ordnungspolitischer Mitverantwortung (republikanische Unternehmensethik)

Wie schon der Rahmen in unserem einfachen "Schnittmengen-Modell" integrativer Unternehmensethik (Abbildung 3) angedeutet hat, erkennt eine Unternehmensleitung, die wirklich an einer Vergrößerung der ihr zur Verfügung stehenden Handlungsfreiräume und an sinnvollen Anreizstrukturen zu verantwortungsbewusstem Handeln interessiert ist, in entsprechenden ordnungspolitischen Reformbemühungen und ihren politischen Trägern ihre "Freunde". Es geht hier - um nochmals ein geflügeltes Wort von Ulrich Beck (1988) zu verwenden - um die systematische Beseitigung der *"organisierten Unverantwortlichkeit"*. Die unternehmensethische Konsequenz daraus ist die Wahrnehmung einer ordnungspolitischen *Mitverantwortung* (kein Anspruch auf elitäre Alleinverantwortung!) der Unternehmer. Es fällt nicht schwerer, darin den von Karl-Otto Apel (1978) geforderten "Teil B" von Unternehmensethik zu erkennen, der auf die Schaffung der noch ausstehenden "Anwendungsbedingungen" kommunikativer Unternehmensethik zielt. Wer sonst, wenn nicht die Wirtschaft selbst mit ihrer Sachkompetenz, vor allem aber mit ihrem teilweise grossen politischen Einflusspotential, sollte oder könnte die nötigen ordnungspolitischen Reformprozesse "erfolgreich" in Gang bringen?

Das konstitutive unternehmensethische Vermittlungsproblem ist diesbezüglich darin zu erblicken, dass dem für die Ordnungspolitik spezifischen *deontologischen* Kriterium der Durchsetzung *allgemeiner*, für jedermann verbindlicher Spielregeln und Rahmenbedingungen des Marktes, von denen vernünftige Gesamtwirkungen zu erwarten sind, der unbedingte Vorrang vor unternehmerischen Sonderinteressen einzuräumen ist; gerade dies erweist sich nämlich als *funktional* im Hinblick auf die Ermöglichung und Förderung innovativer unternehmerischer Synthesen zwischen Ethik und Erfolg. Es geht also konkret darum, dass die Unternehmer und ihre politischen Interessenverbände darauf verzichten, immer dann die *Free-Rider*-Position (Trittbrettfahrer-Haltung) einzunehmen, wenn von ordnungspolitischen Reformen ihre eigenen branchen- oder firmenspezifischen Interessen tangiert werden. Ein Blick auf den gängigen wirtschaftspolitischen Lobbyismus zeigt leider, dass ein solches Bewusstsein ordnungspolitischer Mitverantwortung noch eher die Ausnahme als die

Regel ist. Es werden zwar schöne Grundsatzbekenntnisse - beispielsweise zu markt-konformen ökologischen Energie-, Ressourcen- und Emissionsabgaben - verkündet, aber wenn es konkret zur Sache geht und die eigene Branche mitbetroffen ist, herrschen dann doch wieder die Ausflüchte vom Typus "Grundsätzlich ja, aber so nicht!" vor ...

Zwei Gründe für die bisher eher zögerliche bis defensive Haltung in weiten Teilen der Unternehmerschaft gegenüber diesem Postulat scheinen gemäss den Ergebnissen einer hermeneutisch-empirischen Studie zu den unternehmensethischen Denkmustern von Führungskräften, die wir am Institut für Wirtschaftsethik kürzlich durchgeführt haben (Ulrich/Thielemann 1992), wesentlich zu sein.

Auf der einen Seite herrschen *personalistische* Konzepte von Unternehmensethik vor. Diese reduziert sich darin auf eine Individualethik des Unternehmers, der zwar seine Entscheidungs- und Handlungsfreiräume verantwortungsbewusst ausfüllen, aber sich nicht von andern und schon gar nicht vom Staat dreinreden lassen möchte. Das Bekenntnis zur "sozialen Verantwortung der Unternehmensleitung" nimmt dann häufig den charakteristischen elitären und zugleich anti-staatlichen Touch einer *neokonservativen Unternehmerideologie* an, die dezidiert an der privatwirtschaftlichen Fiktion des Unternehmens festhält, um die Unternehmenspolitik als unpolitische Sache gegen alle Formen staatlicher Regelung zu verteidigen ("mehr Freiheit - weniger Staat").

Auf der andern Seite sind *ökonomistische* Denkmuster erstaunlich verbreitet, die den Markt selbst - und nicht etwa die staatliche Rahmenordnung - als den Garanten der gesellschaftlichen Interessenharmonisierung deuten. Ein solcher ökonomistischer Glaube an die Selbstregelungs- und Selbstheilungskräfte des Marktes, auf dessen Varianten ich hier im einzelnen nicht eingehen kann, gründet in einer *Metaphysik des Marktes*; es ist letztlich stets der Glaube an eine "prästabilisierte Harmonie" (Leibniz) im ökonomischen Kosmos, in dem eine "unsichtbare Hand" (Adam Smith) sicherstellt, dass es auf dem Markt mit rechten Dingen zugeht. Einer solchen Sicht der Dinge korrespondiert eine *paläoliberalen* Konzeption einer sich "natürlich" entwickelnden, "freien" Marktwirtschaft, und dieser wiederum die Neigung, rahmensetzende marktwirtschaftliche Ordnungspolitik mit beliebigem Staats-interventionismus zu konfundieren.

Die Auflösung dieser Konfusion und damit ein klares ordnungspolitisches Bewusstsein ist demgegenüber erst in einer *ordoliberalen* Konzeption von Marktwirtschaft möglich, dergemäss die staatliche Ordnungspolitik nicht die äussere Grenze, sondern - da haben wir das integrative Vermittlungskonzept wieder! - die *konstitutive Voraussetzung* wohlverstandener Marktwirtschaft darstellt. Das liberale Moment der ordoliberalen Konzeption ist darin zu erblicken, dass saubere Ordnungspolitik - im puren Gegenteil zu bloss symptom bekämpfendem und punktuellen Staatsinterventionismus, der regelmässig die Lenkungswirkung von Marktsignalen schwächt - darauf zielt, die Signal- und Lenkungsfunktion der Marktpreise wo immer möglich durch *generelle* Lenkungsverfahren zu *stärken*. In der ethisch aufgeklärten Nutzung der Anreiz- und Lenkungsfunktion von Marktpreisen liegt denn auch der *ordnungsethische* Ansatzpunkt und somit der Punkt, an dem die ordnungspolitische Mitverantwortung der Unternehmer in erster Linie ihren Härte test zu bestehen haben wird. Nicht unerwähnt lassen möchte ich, dass die institutionenethischen Leitideen, die sich auf kommunikativ-ethischer Basis beispielsweise für die rechtswirksame Gestaltung einer zukünftigen Unternehmensverfassung ergeben, allerdings weit über die herkömmliche ordoliberalen Konzeption hinausgehen (vgl. Ulrich 1987: 371ff.). Wer so oder so alle entsprechenden ordnungspolitischen Reformen stets bekämpft, sollte sich später weder wundern noch scheinheilig beklagen, wenn der Staat, schliesslich auf äusseren politischen Druck betroffener Bürger reagierend, statt dessen den allein noch offenen Weg des punktuellen und bloss symptom bekämpfenden Interventionismus geht.

In unserer erwähnten empirischen Studie haben wir bei immerhin 10 % der befragten Führungskräfte die hier postulierte ordnungspolitische Reformbereitschaft angetroffen - wir nennen sie deshalb die "*Reformer*". An ihrem differenzierten unternehmensethischen Denkmuster sind drei Momente besonders beeindruckend:

(1) Reformer denken *kritisch* in bezug auf die Sachzwangstruktur des ökonomischen Systems, aber dies in *integrativer* Absicht: es geht ihnen in der Tat darum, dass die Rahmenordnung des Marktes in der Weise reformiert wird, dass unternehmerisches Handeln lebenspraktisch (nicht metaphysisch!) "Sinn" macht.

(2) Reformer denken *auf mehreren institutionellen Ebenen zugleich*, wie wir es skizziert haben. Ein kleiner Teil der reformorientierten Führungskräfte - wir nennen

sie die "*Rahmenreformer*" - sieht zwar *allein* in der Rahmenordnung des Marktes den angemessenen "Ort" der Moral. Für sie gibt es also im Grunde Wirtschaftsethik *nur* als Ordnungsethik; der ordnungspolitische Rahmen *soll*, wenn es nach ihnen geht, nach ethischen Gesichtspunkten bestimmt werden, hingegen *dürfe* das unternehmerische Handeln innerhalb dieses Rahmens *nicht* moralischen Ansprüchen unterworfen werden. Wenn K. Homann (1990b: 41) postuliert, "Wirtschaftsethik in der Marktwirtschaft ist paradigmatisch Ordnungsethik", hingegen "haben die Entscheidungen der Akteure *innerhalb* der Rahmenordnung von moralischen Rücksichten *frei zu bleiben*", so vertritt er offenbar genau diese Position des "Rahmenreformers". Der grössere Teil der "Reformer" - wir nennen sie programmatisch die "*Neuen Unternehmer*" - anerkennt jedoch darüber hinaus auch innerhalb der Rahmenordnung die postulierte unternehmensethische Herausforderung, so weit wie ökonomisch zumutbar den fairen unternehmenspolitischen Dialog mit allen Stakeholdern zu pflegen und nach innovativen geschäftsstrategischen Synthesen von Ethik und Erfolg zu suchen. Erst der "Neue Unternehmer" verkörpert das hier postulierte umfassende unternehmensethische Verantwortungsbewusstsein.

(3) Reformer entwickeln ein *republikanisches Ethos* und Selbstverständnis. Getreu der Kant'schen Idee des Republikanismus als des Inbegriffs eines aufgeklärten staatsbürgerlichen Bewusstseins gilt für sie - im deutlichen Kontrast zum elitären Selbstverständnis einer personalistischen Unternehmerethik - der *Vorrang der Res Publica* vor allen privatwirtschaftlichen Interessen. Eine *republikanische Unternehmensethik*, wie sie übrigens im Grundsatz Paul Lorenzen (1991: 62ff.) vorgeschlagen hat, ist daran zu erkennen, dass ihre Vertreter in der demokratisch zu ermittelnden Präferenzordnung der Gesellschaft und in der Unterordnung der Unternehmenszwecke unter das "Gemeinwohl" - und das heisst in einer freiheitlichen Gesellschaft in erster Linie: unter die unbedingten Grundrechte aller Menschen - wiederum nicht eine äussere Grenze, sondern die tragende ethische Grundlage ihrer unternehmerischen Freiheit und Legitimität erkennen.

Für republikanisch gesinnte Führungskräfte ist der *systematische "Ort" der Moral* auch in der Unternehmensethik letztlich in der unbegrenzten Öffentlichkeit aller "*Wirtschaftsbürger*" zu sehen; sie lässt sich aus ihrer Sicht weder in eine "Privatmoral" von Unternehmern und Managern einschliessen (Personalismus) noch voll-

ständig in der gesetzlichen Rahmenordnung des Marktes festschreiben (Legalismus). Die Konsequenzen, die sich daraus unmittelbar für den unternehmenspolitischen Umgang mit öffentlicher Kritik, für die Transparenz der Unternehmenspolitik und die *Publizität* der Rechenschaftsablegung der Unternehmung ergeben, bedürfen wohl keiner langen Erläuterung.

Bemerkenswert erscheint mir schliesslich, dass die republikanisch gesinnten "Reformer" unter den Führungskräften ganz im Sinne der hier vorgeschlagenen grundlagenkritischen und integrativen Unternehmensethik - und entgegen der engeren Abgrenzung von Unternehmensethik durch Steinmann/Löhr (1987) - die umfassende Reflexion der *gesamten* normativen Voraussetzungen legitimen unternehmerischen Gewinnstrebens auf allen institutionellen Ebenen in ihr Verantwortungskonzept einbeziehen. Als durchaus erfolgsorientierte, *professionelle Unternehmer* oder *Manager* haben sie ein tragfähiges unternehmensethisches Denkmuster entwickelt, das es ihnen ermöglicht und nahelegt, zugleich als *aufgeklärte Bürger* sich in republikanischer Mitverantwortung in der "räsonierenden" politischen Öffentlichkeit *kritisch* zu engagieren. Von dieser Vorhut eines zukunftssträchtigen Unternehmertums wird auch die theoretische Diskussion um Unternehmensethik noch manches lernen können.

## Literaturverzeichnis

- Albert, H. (1976): Politische Ökonomie und rationale Politik, in: ders., Aufklärung und Steuerung, Hamburg 1976, S. 91-122.
- Apel, K.-O. (1978): Der Ansatz von Apel, in: Oelmüller, W. (Hrsg.), Transzendental-philosophische Normenbegründungen, Paderborn 1978, S. 160-173.
- Apel, K.-O. (1980): Die Konflikte unserer Zeit und das Erfordernis einer ethisch-politischen Grundorientierung, in: Reader zum Funkkolleg Praktische Philosophie/Ethik 1, hrsg. von K.-O. Apel u.a., Frankfurt 1980, S. 267-292.
- Apel, K.-O. (1988): Diskurs und Verantwortung. Das Problem des Übergangs zur postkonventionellen Moral, Frankfurt 1988.
- Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt 1986.
- Beck, U. (1988): Gegengifte. Die organisierte Unverantwortlichkeit, Frankfurt 1988.
- Bleicher, K. (1991): Das Konzept Integriertes Management, Frankfurt/New York 1991.
- Buchanan, J.M. (1975): The Limits of Liberty. Between Anarchy and Leviathan, Chicago/ London 1975.
- Buchanan, J.M. (1977): Freedom in Constitutional Contract. Perspectives of a Political Economist, College Station/London 1977.
- Friedman, M. (1970): The social responsibility of business is to increase its profits, in: The New York Times Magazine, September 13, 1970, S. 32ff.
- Homann, K. (1988a): Philosophie und Ökonomik: Bemerkungen zur Interdisziplinarität, in: Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie, 7. Band: Interdisziplinarität - Voraussetzungen und Notwendigkeiten, hrsg. von E. Boettcher/Ph. Herder-Dorneich/ K.-E. Schenk, Tübingen 1988, S. 99-127.
- Homann, K. (1988b): Die Rolle ökonomischer Überlegungen in der Grundlegung der Ethik, in: Hesse, H. (Hrsg.), Wirtschaftswissenschaft und Ethik, Berlin 1988, S. 215-240.
- Homann, K. (1990a): Strategische Rationalität, kommunikative Rationalität und die Grenze der ökonomischen Vernunft, in: Ulrich (1990), S. 103-119.
- Homann, K. (1990b): Wettbewerb und Moral, in: Jahrbuch für Christliche Sozialwissenschaften 31 (1990), hrsg. v. F. Furger, S. 34-56.
- Lorenzen, P. (1991): Philosophische Fundierungsprobleme einer Wirtschafts- und Unternehmensethik, in: Steinmann/Löhr (1991), S. 35-67.
- Mittelstrass, J. (1982): Wissenschaft als Lebensform, Frankfurt 1982.
- Mittelstrass, J. (1990): Wirtschaftsethik oder der erklärte Abschied vom Ökonomismus auf philosophischen Wegen, in: Ulrich (1990), S. 17-38.
- Peters, T./Waterman, R.H. Jr. (1982): In Search of Excellence. Lessons from America's Best-Run Companies, New York 1982.
- Rock, R./Ulrich, P./Witt, F.H. (1990): Dienstleistungsrationalisierung im Umbruch. Wege in die Kommunikationswirtschaft, Opladen 1990.
- Schumpeter, J. (1908): Das Wesen und der Hauptinhalt der theoretischen Nationalökonomie, Leipzig 1908.
- Schumpeter, J. (1950): Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, München 1950.
- Steinmann, H./Löhr, A. (1987): Unternehmensverfassung und Unternehmensethik - Eine notwendige Abgrenzung, in: Die Unternehmung 41 (1987), S. 451-457.

- Steinmann, H./Löhr, A. (1988): Unternehmensethik - eine "realistische Idee", in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 40 (1988), S. 299-317.
- Steinmann, H./Löhr, A. (Hrsg.) (1991): Unternehmensethik, 2. überarb. u. erw. Aufl., Stuttgart 1991.
- Steinmann, H./Löhr, A. (1991a): Einleitung: Grundfragen und Problembestände einer Unternehmensethik, in: dies. (1991), S. 3-32.

- Steinmann, H./Oppenrieder, B. (1985): Brauchen wir eine Unternehmensethik?, in: Die Betriebswirtschaft 45 (1985), S. 170-183.
- Ulrich, H. (1981): Die Bedeutung der Management-Philosophie für die Unternehmensführung, in: ders. (Hrsg.), Management-Philosophie für die Zukunft, Bern/Stuttgart 1981, S. 11-23.
- Ulrich, P. (1983): Konsensus-Management: Die zweite Dimension rationaler Unternehmensführung, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 35 (1983), S. 70-84.
- Ulrich, P. (1987): Transformation der ökonomischen Vernunft. Fortschrittsperspektiven der modernen Industriegesellschaft, 2. Aufl., Bern/Stuttgart 1987, 3.rev. Aufl. 1993.
- Ulrich, P. (1988): Betriebswirtschaftslehre als praktische Sozialökonomie - Programmatische Überlegungen, in: Wunderer, R. (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre als Management- und Führungslehre, 2. ergänzte Aufl., Stuttgart 1988, S. 191-215.
- Ulrich, P. (1989): Diskursethik und Politische Ökonomie, in: Biervert, B./ Held, M. (Hrsg.), Ethische Grundlagen der ökonomischen Theorie, Frankfurt/New York 1989, S. 70-99.
- Ulrich, P. (Hrsg.) (1990): Auf der Suche nach einer modernen Wirtschaftsethik. Lernschritte zu einer reflexiven Ökonomie, Bern/Stuttgart 1990.
- Ulrich, P. (1990a): Wirtschaftsethik als Kritik der "reinen" ökonomischen Vernunft, in: Matthiessen, Ch. (Hrsg.), Ökonomie und Ethik - Moral des Marktes oder Kritik der reinen ökonomischen Vernunft, Freiburg i.Br. 1990, S. 111-138.
- Ulrich, P. (1990b): Wirtschaftsethik auf der Suche nach der verlorenen ökonomischen Vernunft, in: ders. (1990), S. 179-226.
- Ulrich, P. (1991a): Der kritische Adam Smith - im Spannungsfeld zwischen sittlichem Gefühl und ethischer Vernunft, in: Meyer-Faje, A./Ulrich, P. (Hrsg.), Der andere Adam Smith. Beiträge zur Neubestimmung von Ökonomie als Politischer Ökonomie, Bern/Stuttgart 1991, S. 145-190.
- Ulrich, P. (1991b): Unternehmensethik - Führungsinstrument oder Grundlagenreflexion?, in: Steinmann/Löhr (1991), S. 189-210.
- Ulrich, P. (1991c): Betriebswirtschaftliche Rationalisierungskonzepte im Umbruch - neue Chancen ethikbewusster Organisationsgestaltung, in: Die Unternehmung 45 (1991), S. 146-166.
- Ulrich, P./Fluri, E. (1992): Management - eine konzentrierte Einführung, 6. neubearb. u. ergänzte Aufl., Bern/Stuttgart 1992.
- Ulrich, P./Thielemann, U. (1992): Ethik und Erfolg. Unternehmensethische Denkmuster von Führungskräften - eine empirische Studie, Bern/Stuttgart 1992.
- Weber, M. (1972): Wirtschaft und Gesellschaft, hrsg. v. J. Winckelmann, 5. Aufl., Tübingen 1972.

## Beiträge und Berichte

Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen

Guisanstrasse 11, CH-9010 St. Gallen

Telefon 071 / 224 26 44, Fax 071 / 224 28 81

Bisher erschienene Beiträge und Berichte des Instituts für Wirtschaftsethik

(Preis: sFr. 15.--/ Stück + Versandkosten; für Studierende [nur gegen Nachweis] 50 % Rabatt ):

- Nr. 1 *Georges Enderle*: Wirtschaftsethik in den USA - Bericht über eine Studienreise, März 1983.
- Nr. 2 *Georges Enderle*: Business Ethics in the USA - Overview and Reflections, May 1983.
- Nr. 3 *Roland Kley*: John Rawls' Theorie der Gerechtigkeit - Eine Einführung, Oktober 1983.
- Nr. 4 *Wulf Gaertner*: Einige Theorien der Verteilungsgerechtigkeit im Vergleich, September 1984.
- Nr. 5 *Georges Enderle*: Sicherung des Existenzminimums für alle Menschen - eine Herausforderung für Ethik und Wirtschaftswissenschaft, September 1984.
- Nr. 6 *Gérard Güfger*: Die ethische Problematik von Allokationsentscheidungen - am Beispiel des Ressourceneinsatzes im Gesundheitswesen, Oktober 1984.
- Nr. 7 *Rupert Windisch*: Vermögensmaximierung als ethisches Prinzip?, Januar 1985.
- Nr. 8 *Jürgen Mittelstrass*: Wirtschaftsethik als wissenschaftliche Disziplin?, Januar 1985.
- Nr. 9 *Oswald Schwemmer*: Oekonomische Rationalität und praktische Vernunft oder: Kann man ethische Grundsätze zu Prinzipien ökonomischer Systeme machen?, April 1985.
- Nr. 10 *Franz Böckle*: Anthropologie und Sachgesetzlichkeit im Dialog zwischen Moralthologie und Wirtschaftsethik, Mai 1985.
- Nr. 11 *Daniel Brühlmeier*: Politische Ethik in Adam Smiths 'Theorie der ethischen Gefühle', Dezember 1985.
- Nr. 12 *Georges Enderle*: Ein Leitbild für die Sicherung des Existenzminimums in der Schweiz, März 1986.
- Nr. 13 *Henk van Luijk*: When the Market Fails: The Morality of Economic Man, September 1986.
- Nr. 14 *Raymond E. Thomas*: The Role of Ethics in Business Management: A Changing European Scene, October 1986.
- Nr. 15 *Georges Enderle*: Problembereiche einer Führungsethik im Unternehmen, November 1986.
- Nr. 16 *Roland Kley*: Die Theorie des Verfassungsvertrags von James Buchanan - Darstellung und Kritik, April 1987.
- Nr. 17 *Albert Ziegler*: Unternehmensethik - schöne Worte oder dringende Notwendigkeit?, Juli 1987.
- Nr. 18 *Peter Ulrich*: Die neue Sachlichkeit oder: Wie kann die Unternehmensethik betriebswirtschaftlich zur Sache kommen?, Oktober 1987.
- Nr. 19 *Peter Ulrich*: Wirtschaftsethik und ökonomische Rationalität - Zur Grundlegung einer Vernunftethik des Wirtschaftens, November 1987.
- Nr. 20 *Peter Ulrich*: Lassen sich Ökonomie und Ökologie wirtschaftsethisch versöhnen?, April 1988.
- Nr. 21 *Peter Ulrich*: Zur Ethik der Kooperation in Organisationen, Mai 1988.
- Nr. 22 *Martin Büscher*: Afrikanische Weltanschauung und Tiefenstrukturen der Probleme wirtschaftlicher Entwicklung, August 1988.
- Nr. 23 *Peter Ulrich*: Wirtschaftsethik als Wirtschaftswissenschaft. Standortbestimmungen im Verhältnis von Ethik und Ökonomie, Oktober 1988.
- Nr. 24 *Ulrich Thielemann*: Ökologische Ethik - An den Grenzen der praktischen Vernunft, Oktober 1988.
- Nr. 25 *Josef Wieland*: Markt, Tausch, Preis und Ethik, November 1988.
- Nr. 26 *Thomas Dyllick*: Grundvorstellungen einer gesellschaftsbezogenen Managementlehre, November 1988.
- Nr. 27 *Wilfried Holleis*: Don Quijote und die Wirtschaftswissenschaften. Praktische Kritik an einer unpraktischen Wissenschaft - Eine wissenschaftliche Streitschrift, Januar 1989.
- Nr. 28 *Peter Ulrich*: Diskursethik und Politische Ökonomie, März 1989.
- Nr. 29 *Peter Ulrich*: The Social Contract Theory, Discursive Ethics, and Political Economy. Towards a critical conception of socio-economic rationality, May 1989. Second edition May 1990 (new translation from German).
- Nr. 30 *Peter Ulrich*: "Symbolisches Management?" Ethisch-kritische Anmerkungen zur gegenwärtigen Diskussion über Unternehmenskultur, Juli 1989.
- Nr. 31 *Martin Büscher*: Spannungsfelder der Wirtschaftsethik. Überlegungen zu gegensätzlichen Grundstrukturen, Juli 1989.
- Nr. 32 *Ulrich Thielemann*: Risiko oder Gefahr? Bedingungen des "Risiko-Dialogs" zwischen Unternehmung und Öffentlichkeit. Systemischer, moralischer oder nüchterner Blick auf die Unternehmung?, Oktober 1989.
- Nr. 33 *Martin Büscher/ Wilfried Holleis*: Die Kategorien "Wirtschaften" und "Werten". Zur methodologischen Grundlegung wertbewusster Wirtschaftswissenschaft, März 1990.
- Nr. 34 *Reinhard Pfiemr*: Können Unternehmen von der Natur lernen? Ein Begründungsversuch für Unternehmensethik aus der Sicht des ökologischen Diskurses, April 1990.
- Nr. 35 *Ulrich Thielemann*: Die Unternehmung als ökologischer Akteur? Ansatzpunkte ganzheitlicher unternehmensethischer Reflexion. Zur Aktualität der Theorie der Unternehmung Erich Gutenbergs, April 1990.

- Nr. 36 *Martin Patzer*: Ein Überblick: Zur Diskussion des Adam-Smith-Problems, Mai 1990.
- Nr. 37 *Hans-Peter Studer*: Kehrseiten des Wohlstandes der Nationen. Das Werk von Adam Smith im Spiegel der modernen Überflussgesellschaft, Mai 1990.
- Nr. 38 *Peter Ulrich*: Korrektive, funktionale oder grundlagenkritische Wirtschaftsethik? Leitideen zu einer ethikbewussten Ökonomie, Juli 1990.
- Nr. 39 *Birger P. Priddat*: Arm und Reich. Zur Transformation der vorklassischen in die klassische Ökonomie. Zum 200. Todesjahr Adam Smiths, November 1990.
- Nr. 40 *Peter Ulrich*: Der kritische Adam Smith - im Spannungsfeld zwischen sittlichem Gefühl und ethischer Vernunft, November 1990.
- Nr. 41 *Thomas Kuhn*: Unternehmensführung in der ökologischen Krise. Überlegungen zu einer Dichotomisierung "umwelt"-bewussten Managements, Dezember 1990.
- Nr. 42 *Michael Nagler*: Wirtschaftsethik auf der Grundlage Kantischer Moralphilosophie, Februar 1991.
- Nr. 43 *Manfred Linke*: Demokratische Gesellschaft und ökologischer Sachverstand: Kann die Demokratie die ökologische Krise bewältigen, oder brauchen wir eine "Ökodiktatur"?, Mai 1991.
- Nr. 44 *Peter Ulrich*: Sozialverträglicher Technikeinsatz im Büro. Perspektiven ethikbewusster betriebswirtschaftlicher Rationalisierung, Mai 1991.
- Nr. 45 *Zeno Rohr*: Kann die in ihrem Kern anthropozentrische Diskursethik auch der Natur zu ihrem Recht verhelfen?, Juni 1991.
- Nr. 46 *Martin Büscher/Michael von Hauff*: Entwicklungshilfe zwischen Kulturbegegnung und wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen. Problemfelder und wirtschaftsethische Ansatzpunkte, Juni 1991.
- Nr. 47 *Peter Ulrich*: Ökologische Unternehmungspolitik im Spannungsfeld von Ethik und Erfolg. Fünf Fragen und 15 Argumente, November 1991.
- Nr. 48 *Charles Graves*: Calvinist Ethics and Business Attitudes - Traces in Switzerland, Puritan England, and the USA, März 1992.
- Nr. 49 *Stephan Wittmann*: Die ökologischen Grenzen des globalen Wirtschaftswachstums - Umwelt und Entwicklung aus wirtschafts- und unternehmensethischer Perspektive, Mai 1992.
- Nr. 50 *Peter Ulrich/Ulrich Thielemann*: Wie denken Manager über Markt und Moral? Empirische Untersuchungen unternehmensethischer Denkmuster im Vergleich, Juni 1992.
- Nr. 51 *Ulrich Thielemann*: Schwierigkeiten bei der Umsetzung ökologischer Einsichten in ökonomisches Handeln - ein wirtschaftsethischer Orientierungsversuch. Mit einer Auseinandersetzung mit Stephan Schmidheiny's "Kurswechsel", August 1992.
- Nr. 52 *Martin Büscher*: Economic Systems and Normative Fundaments. The Place of Economic Ethics in the System's Debate in Reference to a Social Market Economy, November 1992.
- Nr. 53 *Markus Kaiser*: Mitarbeiter-Erfolgsbeteiligung als sozialintegrativer Prozess - Theoretische Grundlegung und praktische Erfahrungen, Dezember 1992.
- Nr. 54 *H. Mano Solinski*: Perspektiven ethikbewussten Verhaltens in öffentlichen Verwaltungen der Schweiz. Überlegungen und Anregungen zur Einführung eines auf amerikanischer Erfahrung beruhenden Ethikverständnisses, Januar 1993.
- Nr. 55 *Peter Ulrich*: Integrative Wirtschafts- und Unternehmensethik - ein Rahmenkonzept, März 1993.
- Nr. 56 *Vladimir Avtonomov*: Models of Man in Economic Science: A Historical Overview, April 1993.
- Nr. 57 *Peter Ulrich*: Wirtschaftsethik als Beitrag zur Bildung mündiger Wirtschaftsbürger. Zur Frage nach dem "Ort" der Moral in der Marktwirtschaft, Juli 1993.
- Nr. 58 *Klaus Wüthrl-Struller*: Aristoteles und die Bilanz - Über Moral und Unmoral hoher Gewinne, August 1993.
- Nr. 59 *Ulrike Knobloch*: Eine andere Wirtschaftsethik? Die Bedeutung der Frauenfrage für die Begründung einer grundlagenkritischen Wirtschaftsethik, September 1993.
- Nr. 60 *Christiane Uhlig/Martin Büscher*: Systemtransformation und Homo oeconomicus. Institutionelle Voraussetzungen der Marktwirtschaft am Beispiel der Wirtschaftsgesinnung im russischen Kulturraum, Januar 1994.
- Nr. 61 *Adelheid Biesecker*: Lebensweltliche Elemente der Ökonomie und Schlussfolgerungen für eine moderne Ordnungsethik, Februar 1994.
- Nr. 62 *Peter Ulrich*: Integrative Wirtschaftsethik als kritische Institutionenethik. Wider die normative Überhöhung der Sachzwänge des Wirtschaftssystems, März 1994, 2. überarbeitete Aufl. 1996.
- Nr. 63 *Ulrich Thielemann*: Die Differenz von Vertrags- und Diskursethik und die kategorialen Voraussetzungen ideologiekritischer Wirtschaftsethik, März 1994.
- Nr. 64 *Markus Kaiser*: Grundriss eines wirtschaftsethisch reflektierten Konzepts der internen und aussengerichteten Unternehmungskommunikation, Mai 1994.
- Nr. 65 *Martin Büscher/Ulrike Knobloch/Kai H. Matthiesen/Ulrich Thielemann*: Auf dem Weg zu einer integrativen Wirtschaftsethik. Beiträge zum Projekt wirtschaftswissenschaftlicher Grundlagenreflexion, August 1994.
- Nr. 66 *Michael von Hauff/Beate Kruse/Arjan de Haan*: Die Systemtransformation in Indien unter Berücksichtigung ordnungspolitischer und soziokultureller Faktoren, September 1994.
- Nr. 67 *Ulrich Thielemann*: Integrative Wirtschafts- und Unternehmensethik als Reflexion des spannungsreichen Verhältnisses von Einkommensstreben und Moral. Zum Verhältnis von Wirtschaftsethik und philosophischer (Diskurs-)Ethik, November 1994.

- Nr. 68 *Peter Ulrich*: Führungsethik. Ein grundrechteorientierter Ansatz, Februar 1995.
- Nr. 69 *Stephan Wittmann*: Ethik-Kodex und Ethik-Kommission. Ansätze zur Institutionalisierung von Unternehmensethik, Juni 1995.
- Nr. 70 *Peter Ulrich*: Unternehmensethik und "Gewinnprinzip". Versuch der Klärung eines unerledigten wirtschaftsethischen Grundproblems, Juli 1995, korrigierter Nachdruck Dezember 1996.
- Nr. 71 *Vicente Domingo García Marzá*: Ethik im Bankwesen. Eine wirtschaftsethische Analyse unter besonderer Berücksichtigung der Beziehungen zwischen Banken und Industrie in Spanien, November 1995.
- Nr. 72 Thomas Maak: Kommunitarismus. Grundkonzept einer neuen Ordnungsethik? März 1996, 2. überarb. Aufl. Mai 1997).
- Nr. 73 *Peter Ulrich/York Lunau/Theo Weber*: "Ethikmassnahmen" in der Unternehmenspraxis. Zum Stand der Wahrnehmung und Institutionalisierung von Unternehmensethik in schweizerischen und deutschen Firmen - Ergebnisse einer Befragung, Mai 1996.
- Nr. 74 *Arnold Meyer-Fajé*: Mensch und Unternehmung als Sinneinheit. Was ist die identifikatorische Basis? Juni 1996.
- Nr. 75 *Stephan Wittmann*: Der ethische Gehalt des Arbeitsbegriffs. Rekonstruktion einer betriebswirtschaftlichen Schlüsselkategorie, August 1996.
- Nr. 76 *Ulrich Thielemann*: Integrative Wirtschaftsethik und die Frage nach dem moralischen Subjekt. Ökologie, Markt und der erneute Versuch der Abgrenzung dreier wirtschaftsethischer Grundpositionen, Februar 1997.
- Nr. 77 *Peter Ulrich*: Leitideen einer lebensdienlichen Arbeitspolitik, April 1997.

An das  
Institut für Wirtschaftsethik  
Universität St. Gallen  
Guisanstrasse 11  
CH-9010 St. Gallen

Fax Nr.: ++ 41 71 224 28 81

## Bestellung

Bitte senden Sie mir folgende mit ✕ bezeichnete Beiträge und Berichte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
71	72	73	74	75	76	77			

Absender: .....

.....

.....

Tel.-Nr.: .....

Fax-Nr.: .....

Datum: .....

- Bitte senden Sie mir die neu erscheinenden Beiträge und Berichte (ca. 5 pro Jahr) bis auf Widerruf im Abonnement zu.