

Inhaltsverzeichnis

Einführung	1
I Grundlagen der Ethik	5
1 Zentrale Begriffe	5
1.1 Freiheit und Verpflichtung	5
1.2 Moral, Recht und Ethos	7
1.2.1 Moral	7
1.2.2 Recht	7
1.2.3 Ethos	10
1.3 Ethik	12
1.3.1 Allgemeine Kennzeichnung	12
1.3.2 Deskriptive Ethik	12
1.3.3 Normative Ethik	13
1.3.4 Methodenlehre	13
1.3.5 Metaethik	14
2 Unterschiedliche Typen ethischer Argumentation	15
2.1 Bewertungsgrundlage: Gesinnung, Handlung, Folgen	15
2.1.1 Gesinnungsethik	16
2.1.1.1 Allgemeine Kennzeichnung	16
2.1.1.2 Probleme	17
2.1.2 Pflichtenethik	18
2.1.2.1 Allgemeine Kennzeichnung	18
2.1.2.2 Die Erkenntnis des Pflichtgemäßen auf der Grundlage von Imperativen	18
2.1.2.3 Die Pflichten im Einzelnen	19
2.1.2.4 Vorteile und Probleme einer Pflichtenethik	20
2.1.3 Folgenethik	21
2.1.3.1 Allgemeine Kennzeichnung	21
2.1.3.2 Probleme	22
2.1.3.3 Der Handlungsutilitarismus von Jeremy Bentham	23
2.1.3.4 Die Weiterentwicklung des Utilitarismus durch John Stuart Mill	24
2.1.3.5 Das Verhältnis von Pflichtenethik und Utilitarismus	25
2.1.4 Synopsis	26

2.2	Der Ort der Moral: Individuum, Institution, Öffentlichkeit	28
2.2.1	Individualethik	28
2.2.2	Institutionenethik	29
2.2.3	Die Öffentlichkeit als Ort der Moral	31
2.2.4	Synopse	32
2.3	Ethische Entscheidungsmethoden: Monologische Ethik und Diskursethik	35
2.3.1	Formale und materiale Ethik	35
2.3.2	Monologische Ethik	36
2.3.3	Diskursethik	37
2.3.3.1	Allgemeine Kennzeichnung	37
2.3.3.2	Anwendungsbereiche der Diskursethik	38
2.3.3.3	Probleme und Vorzüge der Diskursethik	39
2.3.4	Synopse	40

II	Das Verhältnis von Ethik und Ökonomik	43
1	Kennzeichnung der Ökonomik	43
1.1	Begriff der Ökonomik	43
1.2	Das Modell menschlichen Verhaltens in der Ökonomik	46
2	Die Auseinanderentwicklung von Ethik und Ökonomik	49
2.1	Ethik und Ökonomik als miteinander verbundene Teile der praktischen Philosophie	49
2.2	Von der materialen zur formalen Auslegung des ökonomischen Prinzips	50
2.3	Unterschiede zwischen der aristotelischen und der modernen Auffassung von Ökonomik	52
2.4	Ethik und Ökonomik – zwei Welten?	54
3	Das Verhältnis von Sittlichkeit und Selbstinteresse: Unvereinbar oder vereinbar?	55
3.1	Was heißt Selbstinteresse?	55
3.2	Nähere inhaltliche Bestimmung des Selbstinteresses	55
3.3	Berücksichtigung der Interessen anderer	57
3.4	Gesinnung der Akteure	58
3.5	Kanalisation des Selbstinteresses durch Institutionen	60
4	Synopse	61

III	Modelle der Beziehung von Ethik und Ökonomik	63
1	Anwendung der Ethik auf die Wirtschaft (Modell 1)	63
1.1	Ethik als Ausgangsdisziplin	63
1.2	Kritik am Anwendungsmodell	63
1.3	Konkretisierung ethischer Grundsätze für unterschiedliche Lebensbereiche	64
2	Anwendung der Ökonomik auf die Moral (Modell 2)	65
2.1	Ökonomik als universale Erklärungsgrammatik	65
2.2	Ort der Moral ist die marktwirtschaftliche Rahmenordnung	66
2.2.1	Moralisches Handeln muss sich auszahlen	66
2.2.2	Die Marktwirtschaft transformiert Eigennutz in Gemeinwohl	66
2.2.3	Ethische Probleme der Marktwirtschaft	67
2.3	Individualmoral in der Moralökonomik	68
2.3.1	Individualmoral der Politiker	68
2.3.2	Individualmoral der Wirtschaftsakteure	69
2.3.3	Die Unverzichtbarkeit der Individualmoral im Modell der Moralökonomik	71
2.4	Primat der Ökonomik im Konfliktfall	72
2.5	Relevanz der Ökonomik für die Implementation ethischer Zielsetzungen	72
3	Integration von Ethik und Ökonomik (Modell 3)	73
3.1	Das Konzept sozialökonomischer Rationalität	73
3.2	Problematik der Integrationsidee	74
4	Plädoyer für das Anwendungsmodell	75
IV	Bereiche einer angewandten Wirtschaftsethik	77
1	Allgemeine Abgrenzung der Wirtschaftsethik	77
2	Die Mikroebene der Wirtschaftsethik: Die Wirtschaftsakteure	79
2.1	Konsumentenethik	80
2.1.1	Ethische Forderungen an die Konsumenten	80
2.1.2	Grenzen der Konsumentenverantwortung	80
2.2	Produzentenethik	82
2.3	Investorenethik	82
3	Die Makroebene der Wirtschaftsethik: Die Rahmenordnung	83
3.1	Ethische Bewertung wirtschaftlicher Institutionen	83
3.2	Vorteile und Probleme der Marktwirtschaft	84
3.3	Zwingt der Markt zur Unmoral?	86
3.4	Staatliche Rahmenordnung	88
3.5	Überstaatliche Rahmenordnung	88

4	Die Mesoebene der Wirtschaftsethik: Unternehmensethik . . .	89
4.1	Das Unternehmen als moralischer Akteur?	89
4.2	Bedingungen für die Moralfähigkeit von Unternehmen .	90
4.3	Unternehmen sind moralfähig	91
4.4	Die Mitverantwortung der Individuen in der Unternehmung	93
5	Zusammenwirken von Mikro-, Meso- und Makroebene der Wirtschaftsethik	95

V Unternehmensethik als Management der Verantwortung 99

1	Verantwortung: Die ethische Grundkategorie der Unternehmensethik	99
1.1	Subjekt der Verantwortung	99
1.2	Objekt der Verantwortung	100
1.3	Verantwortungsrelation	101
1.4	Inстанz der Verantwortung	101
2	Verantwortung als Integrationsbegriff	103
2.1	Integration von Gesinnungs-, Pflichten- und Folgenethik	103
2.2	Integration von Individuen, Institutionen und Öffentlichkeit	105
2.3	Integration von Diskursethik und monologischer Verantwortungsethik	106
3	Die praktische Umsetzung der Unternehmensverantwortung im Management	108
3.1	Warum „Management“?	108
3.2	Kritik an der Idee eines Managements der Verantwortung	108
3.3	Die Bausteine eines Managements der Verantwortung . .	109

**VI Die analytische Komponente der Unternehmensethik:
Stakeholderanalyse 113**

1	Begriff des Stakeholders	113
1.1	Die Stakeholder als Adressaten der Unternehmensverantwortung	113
1.2	Unterschiedliche Definitionen des Stakeholders	113
1.3	Unterschiedliche Auffassungen von den Funktionen einer Stakeholderanalyse	114
2	Ablauf der Stakeholderanalyse	115
2.1	Stakeholder wahrnehmen	116
2.1.1	Überblick über typische Stakeholder	116
2.1.2	Die Öffentlichkeit als Stakeholder	118
2.1.3	Die Medien als Stakeholder	120

2.1.4	Die Führungskräfte und Mitarbeiter als Stakeholder	120
2.1.5	Instrumente zur Unterstützung der Stakeholderwahrnehmung	121
2.1.5.1	Social Issue Analysis	122
2.1.5.2	Produktlebenszyklusanalyse	122
2.1.5.3	Dialog mit den Stakeholdern	124
2.1.6	Die unvermeidbare Selektivität der Stakeholderwahrnehmung	125
2.2	Stakeholder und ihre Anliegen analysieren und prognostizieren	125
2.2.1	Analyse der Stakeholderanliegen	125
2.2.2	Prognose der Stakeholderanliegen	126
2.2.3	Datenquellen für Analyse und Prognose von Stakeholderanliegen	127
2.3	Stakeholderansprüche bewerten	128
2.3.1	Ethische versus strategische Bewertung	128
2.3.2	Bewertung der Legitimität der Stakeholderanliegen	129
2.3.2.1	Die Legitimität des Anspruchs macht den normativ-relevanten Stakeholder	129
2.3.2.2	Das Verständnis von Legitimität	130
2.3.2.3	Legalität und Legitimität	130
3	Ethische Grundlagen für die Legitimitätsbewertung	131
3.1	Die Menschenrechte als ethisches Bezugssystem für die Bewertung von Stakeholderanliegen	131
3.2	Nachhaltigkeit als ethisches Prinzip für die Bewertung	134
3.3	Tierschutz als ethisches Prinzip für die Bewertung	135
4	Die mögliche Kollision legitimer Stakeholderanliegen	136
4.1	Die Kollision von Interessen	136
4.2	Abwägung konfligierender Ansprüche	137
4.2.1	Pflichten, Güter und Werte als Basis der Abwägung	137
4.2.2	Vorzugsregeln für die Güter- und Übelabwägung	139
4.2.3	Beispiele für eine Abwägung von legitimen Interessen	140
4.3	Die Rolle des Gewinns bei der Abwägung konfligierender Ansprüche	142
4.3.1	Die Rolle des Gewinns in einer Marktwirtschaft	142
4.3.2	Gewinnerzielung steht unter einem Legitimitätsvorbehalt	142
4.3.3	Gewinneinbußen können das kleinere Übel sein	143
5	Die strategische Option einer Konfliktentschärfung	145

VII	Die strategische Komponente der Unternehmensethik . . .	147
1	Das Ziel einer Entschärfung von Stakeholderkonflikten durch die Harmonisierung von Moral und ökonomischen Interessen	147
2	Wettbewerbsstrategien	148
2.1	Arten von Strategien	148
2.1.1	Unternehmensstrategie	148
2.1.2	Geschäftsbereichsstrategie	149
2.1.3	Funktionsbereichsstrategie	150
2.2	Können Strategien „moralisch“ sein?	150
2.3	Verantwortungsbewusste Strategiewahl am Beispiel Umweltschutz	152
2.3.1	Umweltschutz als Unternehmensziel	152
2.3.2	Umweltbewusste Unternehmensstrategien	152
2.3.3	Umweltbewusste Geschäftsbereichsstrategien	153
2.3.4	Umweltbewusste Funktionsbereichsstrategien	154
2.3.5	Integration von Moralität in die strategische Unternehmensführung	155
2.4	Probleme der Harmonisierung von Moral und Gewinn durch Wettbewerbsstrategien	156
2.4.1	Die unterschiedliche Fristigkeit von Kosten und Nutzen	156
2.4.2	Die unterschiedliche Bewertbarkeit von Kosten und Nutzen	157
2.4.3	Die Unsicherheit hinsichtlich der Reaktion der anderen Marktteilnehmer	158
3	Ordnungspolitische Strategien	159
3.1	Die Notwendigkeit von Ordnungspolitik	159
3.2	Staatliche Ordnungspolitik	160
3.3	Ordnungspolitische Strategien der Unternehmen	162
3.3.1	Unterstützung staatlicher Ordnungspolitik	162
3.3.2	Ordnungspolitische Eigeninitiativen	163
4	Marktaustrittsstrategien	164
VIII	Die personale Komponente der Unternehmensethik	167
1	Die Unverzichtbarkeit der personalen Komponente	167
2	Führungsethik	169
2.1	Begriffsklärung	169
2.1.1	Führung	169
2.1.2	Führungsethik	170

2.2	Personalführungsethik	171
2.2.1	Voraussetzungen für ein legitimes Führungsverhältnis	171
2.2.2	Die Begrenzung der Weisungsbefugnisse	172
2.2.3	Die verantwortungsvolle Gestaltung der Führungsbeziehung	173
2.3	Unternehmensführungsethik	174
2.3.1	Die Unternehmensführung betrifft alle Stakeholder	174
2.3.2	Typische Unternehmensführungsentscheidungen	175
2.3.3	Ethik in der Unternehmensführung	175
2.3.4	Die besondere Verantwortung der Führungskräfte	177
3	Mitarbeiterethik	177
3.1	Die innerbetriebliche Verantwortung	177
3.2	Die Verantwortung gegenüber den Stakeholdern	179
3.3	Whistle Blowing	181
3.3.1	Kennzeichnung des Whistle Blowing	181
3.3.2	Bewertung des Whistle Blowing	181
3.3.3	Empfehlungen für das Whistle Blowing	182
4	Führungs- und Mitarbeiterethik als Tugendethik	183
4.1	Kennzeichnung von Tugend und Tugenden	183
4.2	Grenzen der Tugendethik	185

IX	Die Komponente der innerbetrieblichen Institutionen	187
1	Die Bedeutung strukturell-systemischer Führung	187
2	Die institutionelle Unterstützung des Sollens	188
2.1	Formale Werte und Normen: Das Unternehmensleitbild	188
2.1.1	Das Unternehmensleitbild als Teil der Zielhierarchie	188
2.1.2	Das Bekenntnis zur Verantwortung in Vision und Leitbild	190
2.1.3	Einige typische Leitbildaussagen	191
2.1.4	Empfehlungen für das Leitbild	192
2.1.5	Die Präzisierung der Grundsätze in Zielen und Richtlinien	193
2.1.6	Der Prozess der Leitbilderstellung	194
2.2	Informale Werte und Normen: Die Unternehmenskultur	195
2.2.1	Kennzeichnung der Unternehmenskultur	195
2.2.2	Beziehung zwischen Unternehmenskultur und Unternehmensethik	196
2.2.3	Ansatzpunkte für ein „Kulturmanagement“	199

3	Die institutionelle Unterstützung des Wollens	202
3.1	Personalauswahl	202
3.1.1	Das Personalauswahlverfahren	202
3.1.2	Personalauswahl und Unternehmensethik	202
3.1.3	Ansatzpunkte für die Auswahl sittlich orientierter Unternehmensmitglieder	204
3.2	Personalbeurteilung und -honorierung	208
3.2.1	Motivation durch Anreize	208
3.2.2	Der Zusammenhang mit der Unternehmensethik	209
3.2.2.1	Gerechte Personalbeurteilung und -honorierung	209
3.2.2.2	Der Ehrliche darf nicht der Dumme sein	212
3.3	Kontrollsysteme	214
3.3.1	Anreizwirkungen der Kontrolle	214
3.3.2	Die Bedeutung der Kontrolle in Compliance- und Integritätsprogrammen	216
4	Die institutionelle Unterstützung des Könnens	219
4.1	Personalentwicklung	219
4.1.1	Funktion der Personalentwicklung	219
4.1.2	Anlässe für Personalentwicklung	220
4.1.3	Inhalte der Personalentwicklung	220
4.1.4	Methoden und Träger der Personalentwicklung	221
4.1.5	Personalentwicklung als Teil verantwortlichen Personalmanagements	222
4.1.6	Personalentwicklung zur Unterstützung der Unternehmensethik	224
4.1.6.1	Entwicklungsziel: Moralische Kompetenz	224
4.1.6.2	Verbesserung der moralischen Sensibilität	225
4.1.6.3	Verbesserung der moralischen Urteilskraft und Motivation	226
4.1.6.4	Verbesserung der Verständigungskompetenz	229
4.1.6.5	Adressaten der Entwicklung	229
4.1.6.6	Entwicklungsmethoden	230
4.2	Organisationsstruktur	233
4.2.1	Zusammenhang zwischen Organisationsstruktur und Unternehmensethik	233
4.2.2	Abbau von organisationalen Verantwortungsbarrieren	234
4.2.3	Aufbau von organisationalen Unterstützungspotenzialen	237

4.2.3.1	Stellen	237
4.2.3.2	Gremien	239
4.2.3.3	Situative Faktoren	242
4.2.3.4	Vor- und Nachteile spezieller Stellen und Gremien für Unternehmensethik	242
4.3	Informationssysteme	243
4.3.1	Die Einordnung der Informationsaufgabe in das Controlling	243
4.3.2	Die Beziehung von Controlling und Unternehmensethik	245
4.3.3	Beispiel: Öko-Controlling	248

X.	Die Komponente der überbetrieblichen Institutionen	251
1	Die institutionelle Unterstützung des Sollens	251
1.1	Gesetze und Verordnungen	251
1.1.1	Schutzrechte für Anspruchsgruppen	251
1.1.2	Ergänzungsbedürftigkeit der Gesetzgebung	253
1.2	Kodizes und Konventionen	255
1.2.1	Quellen und Verbindlichkeit	255
1.2.2	Regelsysteme in Bezug auf Branchen und Produkte	256
1.2.3	Berufs- und Standesregeln	258
1.2.4	Problemorientierte Regelwerke	260
1.2.5	Verhaltenskodizes für multinationale Unternehmen	263
1.3	Globale Regelsysteme und das Problem interkultureller Konflikte	266
1.3.1	Vereinheitlichung der Normen als Ziel	266
1.3.2	Gibt es universal gültige Werte und Normen?	267
1.3.3	Plädoyer für die Anerkennung weltweit gültiger Normen und Werte	270
2	Die institutionelle Unterstützung des Wollens	271
2.1	Kontrollen	271
2.1.1	Staatliche Kontrollen	271
2.1.2	Kontrollen durch die Öffentlichkeit	272
2.1.3	Kontrollen durch wirtschaftsnahe Organisationen	273
2.1.4	Kontrollen durch gemeinnützige Organisationen	274
2.1.5	Kommerzielle Kontrollanbieter	275
2.2	Anreize	276
2.2.1	Bestrafung von Fehlverhalten	276
2.2.2	Kompensation von Zusatzkosten	277
2.2.3	Beseitigung von Fehlanreizen	278

2.2.4 Zusatznutzen	278
3 Die institutionelle Unterstützung des Könnens	279
3.1 Wirtschaftsethik in der schulischen und universitären Ausbildung	279
3.2 Verbraucheraufklärung und -bildung	282
3.2.1 Das Idealbild vom souveränen Verbraucher	282
3.2.2 Mitverantwortung der Verbraucher	283
3.2.3 Hilfestellungen für den verantwortungsbewussten Verbraucher	284
Schlusswort	287
Literaturverzeichnis	289
Sachregister	305
Namensregister	312