

Elisabeth Göbel

Unternehmensethik

Grundlagen und praktische Umsetzung

5., überarbeitete und aktualisierte Auflage

UVK Verlagsgesellschaft mbH · Konstanz
mit UVK/Lucius · München

Inhaltsverzeichnis

Einführung.....	19
I Grundlagen der Ethik.....	25
1 Zentrale Begriffe	25
1.1 Freiheit und Verpflichtung.....	25
1.2 Moral, Recht und Ethos	27
1.2.1 Moral.....	27
1.2.2 Recht.....	27
1.2.3 Ethos.....	29
1.3 Ethik.....	31
1.3.1 Allgemeine Kennzeichnung.....	31
1.3.2 Deskriptive Ethik.....	32
1.3.3 Normative Ethik.....	32
1.3.4 Methodenlehre	33
1.3.5 Metaethik.....	33
2 Unterschiedliche Typen ethischer Argumentation.....	34
2.1 Bewertungsgrundlage: Gesinnung, Handlung, Folgen.....	34
2.1.1 Gesinnungsethik	35
2.1.1.1 Allgemeine Kennzeichnung.....	35
2.1.1.2 Vorteile und Probleme einer Gesinnungsethik	36
2.1.2 Pflichtenethik	37
2.1.2.1 Allgemeine Kennzeichnung.....	37
2.1.2.2 Die Erkenntnis des Pflichtgemäßen auf der Grundlage von Imperativen.....	38
2.1.2.3 Die Pflichten im Einzelnen	38
2.1.2.4 Vorteile und Probleme einer Pflichtenethik	39
2.1.3 Folgenethik	41
2.1.3.1 Allgemeine Kennzeichnung.....	41
2.1.3.2 Vorteile und Probleme einer Folgenethik	41
2.1.3.3 Der Handlungsutilitarismus von Jeremy Bentham	42
2.1.3.4 Die Weiterentwicklung des Utilitarismus durch John Stuart Mill	43
2.1.3.5 Das Verhältnis von Pflichtenethik und Utilitarismus	44
2.1.4 Synopse.....	45

2.2	Der Ort der Moral: Individuum, Institution, Öffentlichkeit.....	47
2.2.1	Individuethik.....	47
2.2.2	Institutionenethik.....	47
2.2.3	Die Öffentlichkeit als Ort der Moral.....	49
2.2.4	Synopse.....	51
2.3	Ethische Entscheidungsmethoden: Monologische Ethik und Diskursethik	53
2.3.1	Formale und materiale Ethik.....	53
2.3.2	Monologische Ethik.....	53
2.3.3	Diskursethik.....	55
2.3.3.1	Allgemeine Kennzeichnung.....	55
2.3.3.2	Anwendungsbereiche der Diskursethik.....	56
2.3.3.3	Probleme und Vorzüge der Diskursethik.....	56
2.3.4	Synopse.....	57
II	Das Verhältnis von Ethik und Ökonomik.....	59
1	Kennzeichnung der Ökonomik.....	59
1.1.	Begriff der Ökonomik.....	59
1.2	Das Modell menschlichen Verhaltens in der Ökonomik.....	62
2	Die Auseinanderentwicklung von Ethik und Ökonomik.....	65
2.1	Ethik und Ökonomik als miteinander verbundene Teile der praktischen Philosophie.....	65
2.2	Von der materialen zur formalen Auslegung des ökonomischen Prinzips.....	66
2.3	Unterschiede zwischen der aristotelischen und der modernen Auffassung von Ökonomik.....	68
2.4	Ethik und Ökonomik – zwei Welten?.....	69
3	Das Verhältnis von Sittlichkeit und Selbstinteresse: unvereinbar oder vereinbar?.....	70
3.1	Was heißt Selbstinteresse?.....	70
3.2	Nähere inhaltliche Bestimmung des Selbstinteresses.....	70
3.3	Berücksichtigung der Interessen anderer.....	72
3.4	Gesinnung der Akteure.....	73
3.5	Kanalisation des Selbstinteresses durch Institutionen.....	74
3.6	Synopse.....	75

III Modelle der Beziehung von Ethik und Ökonomik	77
1 Anwendung der Ethik auf die Wirtschaft (Modell 1)	77
1.1 Ethik als Ausgangsdisziplin	77
1.2 Kritik am Anwendungsmodell	77
1.3 Konkretisierung ethischer Grundsätze für unterschiedliche Lebens- bereiche	78
2 Anwendung der Ökonomik auf die Moral (Modell 2)	79
2.1 Ökonomik als universale Erklärungsgrammatik	79
2.2 Ort der Moral ist die marktwirtschaftliche Rahmenordnung.....	80
2.2.1 Moralisches Handeln muss sich auszahlen.....	80
2.2.2 These: Die Marktwirtschaft transformiert Eigennutz in Gemein- wohl.....	80
2.2.3 Ethische Probleme der Marktwirtschaft.....	81
2.3 Individualmoral in der Moralökonomik	82
2.3.1 Individualmoral der Politiker	83
2.3.2 Individualmoral der Wirtschaftsakteure.....	83
2.3.3 Die Unverzichtbarkeit der Individualmoral im Modell der Moral- ökonomik	85
2.4 Primat der Ökonomik im Konfliktfall	85
2.5 Relevanz der Ökonomik für die Implementation ethischer Zielsetzungen..	86
3 Integration von Ethik und Ökonomik (Modell 3)	87
3.1 Das Konzept sozialökonomischer Rationalität	87
3.2 Problematik der Integrationsidee.....	87
4 Plädoyer für das Anwendungsmodell	89
IV Bereiche einer angewandten Wirtschaftsethik	91
1 Allgemeine Abgrenzung der Wirtschaftsethik	91
2 Die Mikroebene der Wirtschaftsethik: Die Wirtschaftsakteure	93
2.1 Konsumentenethik	94
2.1.1 Ethische Forderungen an die Konsumenten	94
2.1.2 Grenzen der Konsumentenverantwortung	95
2.2 Produzentenethik.....	96
2.3 Investorenethik	97
3 Die Makroebene der Wirtschaftsethik: Die Rahmenordnung	98
3.1 Ethische Bewertung wirtschaftlicher Institutionen	98

3.2	Vorteile und Probleme der Marktwirtschaft	99
3.3	Zwingt der Markt zur Unmoral?	100
3.4	Staatliche Rahmenordnung	102
3.5	Überstaatliche Rahmenordnung	103
4	Die Mesoebene der Wirtschaftsethik: Unternehmensethik	104
4.1	Das Unternehmen als moralischer Akteur?	104
4.2	Bedingungen für die Moralfähigkeit von Unternehmen	105
4.3	Unternehmen sind moralfähig	106
4.4	Die Mitverantwortung der Individuen in der Unternehmung	108
5	Zusammenwirken von Mikro-, Meso- und Makroebene der Wirtschafts- ethik	109
V	Unternehmensethik als Management der Verantwortung	113
1	Verantwortung: Die ethische Grundkategorie der Unternehmensethik ...	113
1.1	Subjekt der Verantwortung	113
1.2	Objekt der Verantwortung	114
1.3	Verantwortungsrelation	115
1.4	Inстанz der Verantwortung	116
2	Verantwortung als Integrationsbegriff	117
2.1	Integration von Gesinnungs-, Pflichten- und Folgenethik	117
2.2	Integration von Individuen, Institutionen und Öffentlichkeit	118
2.3	Integration von Diskursethik und monologischer Verantwortungsethik ...	120
3	Die praktische Umsetzung der Unternehmensverantwortung im Management	121
3.1	Warum „Management“?	121
3.2	Kritik an der Idee eines Managements der Verantwortung	122
3.3	Die Bausteine eines Managements der Verantwortung	125
VI	Die analytische Komponente der Unternehmensethik: Stakeholder- analyse	129
1	Begriff des Stakeholders	129
1.1	Die Stakeholder als Adressaten der Unternehmensverantwortung	129
1.2	Unterschiedliche Definitionen des Stakeholders	130
1.3	Unterschiedliche Auffassungen von den Funktionen einer Stakeholder- analyse	131

2	Ablauf der Stakeholderanalyse.....	132
2.1	Stakeholder wahrnehmen.....	133
2.1.1	Überblick über typische Stakeholder.....	133
2.1.2	Die Öffentlichkeit als Stakeholder.....	134
2.1.3	Die Medien als Stakeholder.....	136
2.1.4	Die Führungskräfte und Mitarbeiter als Stakeholder.....	136
2.1.5	Instrumente zur Unterstützung der Stakeholderwahrnehmung.....	137
2.1.5.1	Social Issue Analysis.....	137
2.1.5.2	Produktlebenszyklusanalyse.....	138
2.1.5.3	Dialog mit den Stakeholdern.....	140
2.1.6	Die unvermeidbare Selektivität der Stakeholderwahrnehmung.....	140
2.2	Stakeholder und ihre Anliegen analysieren und prognostizieren.....	141
2.2.1	Analyse der Stakeholderanliegen.....	141
2.2.2	Prognose der Stakeholderanliegen.....	141
2.2.3	Datenquellen für Analyse und Prognose von Stakeholderanliegen.....	142
2.3	Stakeholderansprüche bewerten.....	143
2.3.1	Ethische versus strategische Bewertung.....	143
2.3.2	Bewertung der Legitimität der Stakeholderanliegen.....	144
2.3.2.1	Die Legitimität des Anspruchs macht den normativ-relevanten Stakeholder.....	144
2.3.2.2	Das Verständnis von Legitimität.....	145
2.3.2.3	Legalität und Legitimität.....	145
3	Ethische Grundlagen für die Legitimitätsbewertung.....	146
3.1	Menschenwürde als ethisches Prinzip für die Bewertung von Stakeholderanliegen.....	146
3.2	Gemeinwohl als ethisches Prinzip für die Bewertung.....	149
3.3	Nachhaltigkeit als ethisches Prinzip für die Bewertung.....	151
3.4	Tierschutz als ethisches Prinzip für die Bewertung.....	151
3.5	Gerechtigkeit als ethisches Prinzip für die Bewertung.....	152
4	Die mögliche Kollision legitimer Stakeholderanliegen.....	153
4.1	Die Kollision von Interessen.....	153
4.2	Abwägung konfligierender Ansprüche.....	154
4.2.1	Pflichten, Güter und Werte als Basis der Abwägung.....	154
4.2.2	Vorzugsregeln für die Güter- und Übelabwägung.....	156
4.2.3	Beispiele für eine Abwägung von legitimen Interessen.....	158
4.3	Die Rolle des Gewinns bei der Abwägung konfligierender Ansprüche.....	160

4.3.1	Die Rolle des Gewinns in einer Marktwirtschaft	160
4.3.2	Gewinnerzielung steht unter einem Legitimitätsvorbehalt.....	160
4.3.3	Gewinneinbußen können das kleinere Übel sein	161
5	Die strategische Option einer Konfliktschärfung	162
VII	Die strategische Komponente der Unternehmensethik.....	165
1	Das Ziel einer Entschärfung von Stakeholderkonflikten durch die Harmonisierung von Moral und ökonomischen Interessen.....	165
2	Wettbewerbsstrategien	166
2.1	Arten von Strategien	166
2.1.1	Unternehmensstrategie	167
2.1.2	Geschäftsbereichsstrategie	168
2.1.3	Funktionsbereichsstrategie.....	168
2.2	Können Strategien „moralisch“ sein?	168
2.3	Verantwortungsbewusste Strategiewahl am Beispiel Umweltschutz.....	169
2.3.1	Umweltschutz als Unternehmensziel	169
2.3.2	Umweltbewusste Unternehmensstrategien	170
2.3.3	Umweltbewusste Geschäftsbereichsstrategien	171
2.3.4	Umweltbewusste Funktionsbereichsstrategien	172
2.3.5	Integration von Moralität in die strategische Unternehmensführung.....	174
2.4	Probleme der Harmonisierung von Moral und Gewinn durch Wettbewerbsstrategien	175
2.4.1	Die unterschiedliche Fristigkeit von Kosten und Nutzen	175
2.4.2	Die unterschiedliche Bewertbarkeit von Kosten und Nutzen	176
2.4.3	Die Unsicherheit hinsichtlich der Reaktion der anderen Marktteilnehmer	177
3	Ordnungspolitische Strategien.....	178
3.1	Die Notwendigkeit von Ordnungspolitik.....	178
3.2	Staatliche Ordnungspolitik.....	179
3.3	Ordnungspolitische Strategien der Unternehmen	180
3.3.1	Unterstützung staatlicher Ordnungspolitik	180
3.3.2	Ordnungspolitische Eigeninitiativen	181
4	Marktaustrittsstrategien	182

VIII	Die personale Komponente der Unternehmensethik	185
1	Die Unverzichtbarkeit der personalen Komponente	185
2	Führungsethik	187
2.1	Begriffsklärung.....	187
2.1.1	Begriff „Führung“	187
2.1.2	Begriff „Führungsethik“.....	188
2.2	Personalführungsethik	189
2.2.1	Voraussetzungen für ein legitimes Führungsverhältnis.....	189
2.2.2	Die Begrenzung der Weisungsbefugnisse.....	190
2.2.3	Die verantwortungsvolle Gestaltung der Führungsbeziehung	190
2.3	Unternehmensführungsethik.....	192
2.3.1	Die Unternehmensführung betrifft alle Stakeholder.....	192
2.3.2	Typische Unternehmensführungsentscheidungen	192
2.3.3	Ethik in der Unternehmensführung.....	193
2.3.4	Die besondere Verantwortung der Führungskräfte.....	194
3	Mitarbeiterethik	195
3.1	Die innerbetriebliche Verantwortung.....	195
3.2	Die Verantwortung gegenüber den Stakeholdern.....	196
3.3	Whistle Blowing.....	198
3.3.1	Kennzeichnung des Whistle Blowing.....	198
3.3.2	Bewertung des Whistle Blowing	198
3.3.3	Empfehlungen für das Whistle Blowing.....	199
4	Führungs- und Mitarbeiterethik als Tugendethik	200
4.1	Kennzeichnung von Tugend und Tugenden	200
4.2	Grenzen der Tugendethik	202
IX	Die innerbetrieblichen Institutionen	205
1	Die Bedeutung strukturell-systemischer Führung	205
2	Die institutionelle Unterstützung des Sollens	207
2.1	Formale Werte und Normen: Das Unternehmensleitbild.....	207
2.1.1	Das Unternehmensleitbild als Teil der Zielhierarchie	207
2.1.2	Das Bekenntnis zur Verantwortung in Vision und Leitbild	208
2.1.3	Einige typische Leitbildaussagen.....	209
2.1.4	Empfehlungen für das Leitbild	210
2.1.5	Die Präzisierung der Grundsätze in Zielen und Richtlinien	211

2.1.6	Der Prozess der Leitbilderstellung.....	212
2.2	Informale Werte und Normen: Die Unternehmenskultur.....	213
2.2.1	Kennzeichnung der Unternehmenskultur.....	213
2.2.2	Beziehung zwischen Unternehmenskultur und Unternehmensethik.....	214
2.2.3	Ansatzpunkte für ein „Kulturmanagement“.....	217
3	Die institutionelle Unterstützung des Wollens	219
3.1	Personalauswahl.....	220
3.1.1	Das Personalauswahlverfahren.....	220
3.1.2	Personalauswahl und Unternehmensethik.....	220
3.1.3	Ansatzpunkte für die Auswahl sittlich orientierter Unternehmensmitglieder.....	222
3.2	Personalbeurteilung und -honorierung.....	225
3.2.1	Motivation durch Anreize.....	225
3.2.2	Der Zusammenhang mit der Unternehmensethik.....	226
3.2.2.1	Prinzipien einer gerechten Personalbeurteilung und -honorierung.....	226
3.2.2.2	Beispiele für Lohnungerechtigkeiten.....	228
3.2.2.3	Der Ehrliche darf nicht der Dumme sein.....	231
3.3	Kontrollsysteme.....	233
3.3.1	Anreizwirkungen der Kontrolle.....	233
3.3.2	Die Bedeutung der Kontrolle in Compliance- und Integritätsprogrammen.....	235
4	Die institutionelle Unterstützung des Könnens	237
4.1	Personalentwicklung.....	238
4.1.1	Funktion der Personalentwicklung.....	238
4.1.2	Anlässe für Personalentwicklung.....	239
4.1.3	Inhalte der Personalentwicklung.....	239
4.1.4	Methoden und Träger der Personalentwicklung.....	239
4.1.5	Personalentwicklung als Teil verantwortlichen Personalmanagements.....	240
4.1.6	Personalentwicklung zur Unterstützung der Unternehmensethik ..	242
4.1.6.1	Entwicklungsziel: Moralische Kompetenz.....	242
4.1.6.2	Verbesserung der moralischen Sensibilität.....	243
4.1.6.3	Verbesserung der moralischen Urteilkraft und Motivation.....	244
4.1.6.4	Verbesserung der Verständigungskompetenz.....	246
4.1.6.5	Adressaten der Entwicklung.....	247

4.1.7	Entwicklungsmethoden	248
4.2	Organisationsstruktur	251
4.2.1	Zusammenhang zwischen Organisationsstruktur und Unternehmensethik	251
4.2.2	Abbau von organisationalen Verantwortungsbarrieren	252
4.2.3	Aufbau von organisationalen Unterstützungspotenzialen	254
4.2.3.1	Stellen	255
4.2.3.2	Gremien	257
4.2.3.3	Situative Faktoren	259
4.2.3.4	Vor- und Nachteile spezieller Stellen und Gremien für die Unternehmensethik	260
4.3	Informationssysteme	260
4.3.1	Die Einordnung der Informationsaufgabe in das Controlling	260
4.3.2	Die Beziehung von Controlling und Unternehmensethik	262
4.3.2.1	Barrierewirkung des herkömmlichen Controlling	263
4.3.2.2	Unterstützung der Unternehmensethik durch Informa- tionsbereitstellung	263
4.3.3	Beispiel: Öko-Controlling	265
4.3.4	Corporate Social Performance als Information für den Kapital- markt	266
X	Die überbetrieblichen Institutionen	269
1	Die institutionelle Unterstützung des Sollens	269
1.1	Gesetze und Verordnungen	270
1.1.1	Schutzrechte für Anspruchsgruppen	270
1.1.2	Ergänzungsbedürftigkeit der Gesetzgebung	271
1.2	Kodizes und Konventionen	273
1.2.1	Funktionen, Verbindlichkeit und Geltungsbereiche	273
1.2.2	Regelsysteme in Bezug auf Branchen	274
1.2.3	Regelsysteme in Bezug auf Produkte	275
1.2.4	Berufs- und Standesregeln	276
1.2.5	Themenspezifische Regelwerke	279
1.2.6	Verhaltenskodizes für Organisationen	282
1.3	Globale Regelsysteme und das Problem interkultureller Konflikte	287
1.3.1	Vereinheitlichung der Normen als Ziel	287
1.3.2	Gibt es universal gültige Werte und Normen?	288
1.3.3	Plädoyer für die Anerkennung weltweit gültiger Normen und Werte	290

2 Die institutionelle Unterstützung des Wollens	291
2.1 Kontrollen.....	291
2.1.1 Staatliche Kontrollen.....	292
2.1.2 Kontrollen durch die Öffentlichkeit.....	292
2.1.3 Kontrollen durch wirtschaftsnahe Organisationen und Peer-Kontrolle	293
2.1.4 Kontrollen durch gemeinnützige Organisationen.....	294
2.1.5 Kommerzielle Kontrollanbieter	295
2.2 Anreize	296
2.2.1 Bestrafung von Fehlverhalten.....	296
2.2.2 Kompensation von Zusatzkosten	297
2.2.3 Beseitigung von Fehlanreizen	298
2.2.4 Generierung von Zusatznutzen	298
3 Die institutionelle Unterstützung des Könnens	299
3.1 Leitlinien für die CSR-Berichterstattung	299
3.2 Wirtschaftsethik in der schulischen und universitären Ausbildung	303
3.3 Verbraucheraufklärung und -bildung.....	307
3.3.1 Das Idealbild vom souveränen Verbraucher	307
3.3.2 Mitverantwortung der Verbraucher	307
3.3.3 Hilfestellungen für den verantwortungsbewussten Verbraucher.....	308
Zusammenfassung, Rückblick und Ausblick.....	311
Literaturverzeichnis.....	315
Initiativen/Institutionen und Internetadressen zum Thema.....	337
Namensregister	343
Sachregister mit Glossarhinweisen.....	349