

Elisabeth Göbel

Unternehmensethik

Grundlagen und praktische Umsetzung

3., überarbeitete und aktualisierte Auflage

UVK Verlagsgesellschaft mbH • Konstanz
mit UVK/Lucius • München

Inhaltsverzeichnis

Einführung	17
I Grundlagen der Ethik	21
1 Zentrale Begriffe	21
1.1 Freiheit und Verpflichtung	21
1.2 Moral, Recht und Ethos	23
1.2.1 Moral	23
1.2.2 Recht	23
1.2.3 Ethos	25
1.3 Ethik	27
1.3.1 Allgemeine Kennzeichnung	27
1.3.2 Deskriptive Ethik	28
1.3.3 Normative Ethik	28
1.3.4 Methodenlehre	28
1.3.5 Metaethik	29
2 Unterschiedliche Typen ethischer Argumentation	30
2.1 Bewertungsgrundlage: Gesinnung, Handlung, Folgen	30
2.1.1 Gesinnungsethik	31
2.1.1.1 Allgemeine Kennzeichnung	31
2.1.1.2 Vorteile und Probleme einer Gesinnungsethik	31
2.1.2 Pflichtenethik	33
2.1.2.1 Allgemeine Kennzeichnung	33
2.1.2.2 Die Erkenntnis des Pflichtgemäßen auf der Grundlage von Imperativen	33
2.1.2.3 Die Pflichten im Einzelnen	34
2.1.2.4 Vorteile und Probleme einer Pflichtenethik	35
2.1.3 Folgenethik	36
2.1.3.1 Allgemeine Kennzeichnung	36
2.1.3.2 Vorteile und Probleme einer Folgenethik	37
2.1.3.3 Der Handlungutilitarismus von <i>Jeremy Bentham</i>	38
2.1.3.4 Die Weiterentwicklung des Utilitarismus durch <i>John Stuart Mill</i> .	39
2.1.3.5 Das Verhältnis von Pflichtenethik und Utilitarismus	39
2.1.4 Synopse	41
2.2 Der Ort der Moral: Individuum, Institution, Öffentlichkeit	42
2.2.1 Individualethik	42
2.2.2 Institutionenethik	43
2.2.3 Die Öffentlichkeit als Ort der Moral	45
2.2.4 Synopse	46
2.3 Ethische Entscheidungsmethoden: Monologische Ethik und Diskursethik	48

2.3.1	Formale und materiale Ethik	48
2.3.2	Monologische Ethik	49
2.3.3	Diskursethik	51
2.3.3.1	Allgemeine Kennzeichnung	51
2.3.3.2	Anwendungsbereiche der Diskursethik	51
2.3.3.3	Probleme und Vorzüge der Diskursethik	52
2.3.4	Synopse	53
II	Das Verhältnis von Ethik und Ökonomik	55
1	Kennzeichnung der Ökonomik	55
1.1.	Begriff der Ökonomik	55
1.2	Das Modell menschlichen Verhaltens in der Ökonomik	58
2	Die Auseinanderentwicklung von Ethik und Ökonomik	61
2.1	Ethik und Ökonomik als miteinander verbundene Teile der praktischen Philosophie	61
2.2	Von der materialen zur formalen Auslegung des ökonomischen Prinzips	62
2.3	Unterschiede zwischen der aristotelischen und der modernen Auffassung von Ökonomik	64
2.4	Ethik und Ökonomik – zwei Welten?	65
3	Das Verhältnis von Sittlichkeit und Selbstinteresse: Unvereinbar oder vereinbar?	65
3.1	Was heißt Selbstinteresse?	65
3.2	Nähere inhaltliche Bestimmung des Selbstinteresses	66
3.3	Berücksichtigung der Interessen anderer	67
3.4	Gesinnung der Akteure	68
3.5	Kanalisation des Selbstinteresses durch Institutionen	70
3.6	Synopse	71
III	Modelle der Beziehung von Ethik und Ökonomik	73
1	Anwendung der Ethik auf die Wirtschaft (Modell 1)	73
1.1	Ethik als Ausgangsdisziplin	73
1.2	Kritik am Anwendungsmodell	73
1.3	Konkretisierung ethischer Grundsätze für unterschiedliche Lebensbereiche	74
2	Anwendung der Ökonomik auf die Moral (Modell 2)	75
2.1	Ökonomik als universale Erklärungsgrammatik	75
2.2	Ort der Moral ist die marktwirtschaftliche Rahmenordnung	76
2.2.1	Moralisches Handeln muss sich auszahlen	76
2.2.2	These: Die Marktwirtschaft transformiert Eigennutz in Gemeinwohl	76
2.2.3	Ethische Probleme der Marktwirtschaft	77
2.3	Individualmoral in der Moralökonomik	78
2.3.1	Individualmoral der Politiker	79
2.3.2	Individualmoral der Wirtschaftsakteure	79
2.3.3	Die Unverzichtbarkeit der Individualmoral im Modell der Moralökonomik	81

2.4	Primat der Ökonomik im Konfliktfall	81
2.5	Relevanz der Ökonomik für die Implementation ethischer Zielsetzungen	82
3	Integration von Ethik und Ökonomik (Modell 3)	83
3.1	Das Konzept sozialökonomischer Rationalität	83
3.2	Problematik der Integrationsidee	83
4	Plädoyer für das Anwendungsmodell	85
IV	Bereiche einer angewandten Wirtschaftsethik	87
1	Allgemeine Abgrenzung der Wirtschaftsethik	87
2	Die Mikroebene der Wirtschaftsethik: Die Wirtschaftsakteure	89
2.1	Konsumentenethik	90
2.1.1	Ethische Forderungen an die Konsumenten	90
2.1.2	Grenzen der Konsumentenverantwortung	91
2.2	Produzentenethik	92
2.3	Investorenethik	93
3	Die Makroebene der Wirtschaftsethik: Die Rahmenordnung	94
3.1	Ethische Bewertung wirtschaftlicher Institutionen	94
3.2	Vorteile und Probleme der Marktwirtschaft	95
3.3	Zwingt der Markt zur Unmoral?	96
3.4	Staatliche Rahmenordnung	98
3.5	Überstaatliche Rahmenordnung	99
4	Die Mesoebene der Wirtschaftsethik: Unternehmensethik	100
4.1	Das Unternehmen als moralischer Akteur?	100
4.2	Bedingungen für die Moralfähigkeit von Unternehmen	101
4.3	Unternehmen sind moralfähig	102
4.4	Die Mitverantwortung der Individuen in der Unternehmung	104
5	Zusammenwirken von Mikro-, Meso- und Makroebene der Wirtschaftsethik	105
V	Unternehmensethik als Management der Verantwortung	107
1	Verantwortung: Die ethische Grundkategorie der Unternehmensethik	107
1.1	Subjekt der Verantwortung	107
1.2	Objekt der Verantwortung	108
1.3	Verantwortungsrelation	109
1.4	Inстанz der Verantwortung	110
2	Verantwortung als Integrationsbegriff	111
2.1	Integration von Gesinnungs-, Pflichten- und Folgenethik	111
2.2	Integration von Individuen, Institutionen und Öffentlichkeit	112
2.3	Integration von Diskursethik und monologischer Verantwortungsethik	114
3	Die praktische Umsetzung der Unternehmensverantwortung im Management	115
3.1	Warum „Management“?	115
3.2	Kritik an der Idee eines Managements der Verantwortung	116
3.3	Die Bausteine eines Managements der Verantwortung	117

VI Die analytische Komponente der Unternehmensethik: Stakeholderanalyse...	121
1 Begriff des Stakeholders	121
1.1 Die Stakeholder als Adressaten der Unternehmensverantwortung	121
1.2 Unterschiedliche Definitionen des Stakeholders	122
1.3 Unterschiedliche Auffassungen von den Funktionen einer Stakeholderanalyse...	123
2 Ablauf der Stakeholderanalyse	124
2.1 Stakeholder wahrnehmen	125
2.1.1 Überblick über typische Stakeholder	125
2.1.2 Die Öffentlichkeit als Stakeholder	126
2.1.3 Die Medien als Stakeholder	128
2.1.4 Die Führungskräfte und Mitarbeiter als Stakeholder	128
2.1.5 Instrumente zur Unterstützung der Stakeholderwahrnehmung	129
2.1.5.1 Social Issue Analysis	130
2.1.5.2 Produktlebenszyklusanalyse	130
2.1.5.3 Dialog mit den Stakeholdern	132
2.1.6 Die unvermeidbare Selektivität der Stakeholderwahrnehmung	132
2.2 Stakeholder und ihre Anliegen analysieren und prognostizieren	133
2.2.1 Analyse der Stakeholderanliegen	133
2.2.2 Prognose der Stakeholderanliegen	134
2.2.3 Datenquellen für Analyse und Prognose von Stakeholderanliegen	135
2.3 Stakeholderansprüche bewerten	135
2.3.1 Ethische versus strategische Bewertung	135
2.3.2 Bewertung der Legitimität der Stakeholderanliegen	136
2.3.2.1 Die Legitimität des Anspruchs macht den normativ-relevanten Stakeholder	136
2.3.2.2 Das Verständnis von Legitimität	137
2.3.2.3 Legalität und Legitimität	137
3 Ethische Grundlagen für die Legitimitätsbewertung	138
3.1 Menschenwürde als ethisches Prinzip für die Bewertung von Stakeholderanliegen	138
3.2 Gemeinwohl als ethisches Prinzip für die Bewertung	141
3.3 Nachhaltigkeit als ethisches Prinzip für die Bewertung	143
3.4 Tierschutz als ethisches Prinzip für die Bewertung	143
3.5 Gerechtigkeit als ethisches Prinzip für die Bewertung	144
4 Die mögliche Kollision legitimer Stakeholderanliegen	145
4.1 Die Kollision von Interessen	145
4.2 Abwägung konfligierender Ansprüche	146
4.2.1 Pflichten, Güter und Werte als Basis der Abwägung	146
4.2.2 Vorzugsregeln für die Güter- und Übelabwägung	148
4.2.3 Beispiele für eine Abwägung von legitimen Interessen	150
4.3 Die Rolle des Gewinns bei der Abwägung konfligierender Ansprüche	152

4.3.1	Die Rolle des Gewinns in einer Marktwirtschaft	152
4.3.2	Gewinnerzielung steht unter einem Legitimitätsvorbehalt	152
4.3.3	Gewinneinbußen können das kleinere Übel sein	153
5	Die strategische Option einer Konfliktschärfung	154
VII	Die strategische Komponente der Unternehmensethik	157
1	Das Ziel einer Entschärfung von Stakeholderkonflikten durch die Harmonisierung von Moral und ökonomischen Interessen	157
2	Wettbewerbsstrategien	158
2.1	Arten von Strategien	158
2.1.1	Unternehmensstrategie	159
2.1.2	Geschäftsbereichsstrategie	160
2.1.3	Funktionsbereichsstrategie	160
2.2	Können Strategien „moralisch“ sein?	160
2.3	Verantwortungsbewusste Strategiewahl am Beispiel Umweltschutz	161
2.3.1	Umweltschutz als Unternehmensziel	161
2.3.2	Umweltbewusste Unternehmensstrategien	162
2.3.3	Umweltbewusste Geschäftsbereichsstrategien	163
2.3.4	Umweltbewusste Funktionsbereichsstrategien	164
2.3.5	Integration von Moralität in die strategische Unternehmensführung	165
2.4	Probleme der Harmonisierung von Moral und Gewinn durch Wettbewerbsstrategien	166
2.4.1	Die unterschiedliche Fristigkeit von Kosten und Nutzen	166
2.4.2	Die unterschiedliche Bewertbarkeit von Kosten und Nutzen	167
2.4.3	Die Unsicherheit hinsichtlich der Reaktion der anderen Marktteilnehmer	168
3	Ordnungspolitische Strategien	169
3.1	Die Notwendigkeit von Ordnungspolitik	169
3.2	Staatliche Ordnungspolitik	170
3.3	Ordnungspolitische Strategien der Unternehmen	171
3.3.1	Unterstützung staatlicher Ordnungspolitik	171
3.3.2	Ordnungspolitische Eigeninitiativen	172
4	Marktaustrittsstrategien	173
VIII	Die personale Komponente der Unternehmensethik	177
1	Die Unverzichtbarkeit der personalen Komponente	177
2	Führungsethik	179
2.1	Begriffsklärung	179
2.1.1	Begriff „Führung“	179
2.1.2	Begriff „Führungsethik“	180
2.2	Personalführungsethik	181
2.2.1	Voraussetzungen für ein legitimes Führungsverhältnis	181
2.2.2	Die Begrenzung der Weisungsbefugnisse	182
2.2.3	Die verantwortungsvolle Gestaltung der Führungsbeziehung	182

2.3	Unternehmensführungsethik	184
2.3.1	Die Unternehmensführung betrifft alle Stakeholder	184
2.3.2	Typische Unternehmensführungsentscheidungen	184
2.3.3	Ethik in der Unternehmensführung	185
2.3.4	Die besondere Verantwortung der Führungskräfte	186
3	Mitarbeiterethik	187
3.1	Die innerbetriebliche Verantwortung	187
3.2	Die Verantwortung gegenüber den Stakeholdern	188
3.3	Whisde Blowing	190
3.3.1	Kennzeichnung des Whisde Blowing	190
3.3.2	Bewertung des Whisde Blowing	190
3.3.3	Empfehlungen für das Whisde Blowing	191
4	Führungs- und Mitarbeiterethik als Tugendethik	192
4.1	Kennzeichnung von Tugend und Tugenden	192
4.2	Grenzen der Tugendethik	194
IX	Die innerbetrieblichen Institutionen	197
1	Die Bedeutung strukturell-systemischer Führung	197
2	Die institutionelle Unterstützung des Sollens	199
2.1	Formale Werte und Normen: Das Unternehmensleitbild	199
2.1.1	Das Unternehmensleitbild als Teil der Zielhierarchie	199
2.1.2	Das Bekenntnis zur Verantwortung in Vision und Leitbild	200
2.1.3	Einige typische Leitbildaussagen	201
2.1.4	Empfehlungen für das Leitbild	202
2.1.5	Die Präzisierung der Grundsätze in Zielen und Richtlinien	203
2.1.6	Der Prozess der Leitbilderstellung	204
2.2	Informale Werte und Normen: Die Unternehmenskultur	205
2.2.1	Kennzeichnung der Unternehmenskultur	205
2.2.2	Beziehung zwischen Unternehmenskultur und Unternehmensethik	206
2.2.3	Ansatzpunkte für ein „Kulturmanagement“	208
3	Die institutionelle Unterstützung des Wollens	211
3.1	Personalauswahl	211
3.1.1	Das Personalauswahlverfahren	211
3.1.2	Personalauswahl und Unternehmensethik	212
3.1.3	Ansatzpunkte für die Auswahl sittlich orientierter Unternehmensmitglieder	214
3.2	Personalbeurteilung und -honorierung	217
3.2.1	Motivation durch Anreize	217
3.2.2	Der Zusammenhang mit der Unternehmensethik	218
3.2.2.1	Prinzipien einer gerechten Personalbeurteilung und -honorierung	218
3.2.2.2	Beispiele für Lohnungsgerechtigkeiten	220
3.2.2.3	Der Ehrliche darf nicht der Dumme sein	222

3.3	Kontrollsysteme	224
3.3.1	Anreizwirkungen der Kontrolle	224
3.3.2	Die Bedeutung der Kontrolle in Compliance- und Integritätsprogrammen	225
4	Die institutionelle Unterstützung des Könnens	228
4.1	Personalentwicklung	228
4.1.1	Funktion der Personalentwicklung	228
4.1.2	Anlässe für Personalentwicklung	229
4.1.3	Inhalte der Personalentwicklung	229
4.1.4	Methoden und Träger der Personalentwicklung	230
4.1.5	Personalentwicklung als Teil verantwortlichen Personalmanagements ...	231
4.1.6	Personalentwicklung zur Unterstützung der Unternehmensethik	232
4.1.6.1	Entwicklungsziel: Moralische Kompetenz	232
4.1.6.2	Verbesserung der moralischen Sensibilität	233
4.1.6.3	Verbesserung der moralischen Urteilskraft und Motivation	234
4.1.6.4	Verbesserung der Verständigungskompetenz	237
4.1.6.5	Adressaten der Entwicklung	237
4.1.7	Entwicklungsmethoden	238
4.2	Organisationsstruktur	241
4.2.1	Zusammenhang zwischen Organisationsstruktur und Unternehmensethik	241
4.2.2	Abbau von organisationalen Verantwortungsbarrieren	242
4.2.3	Aufbau von organisationalen Unterstützungspotenzialen	244
4.2.3.1	Stellen	245
4.2.3.2	Gremien	248
4.2.3.3	Situative Faktoren	249
4.2.3.4	Vor- und Nachteile spezieller Stellen und Gremien für die Unternehmensethik	250
4.3	Informationssysteme	251
4.3.1	Die Einordnung der Informationsaufgabe in das Controlling	251
4.3.2	Die Beziehung von Controlling und Unternehmensethik	252
4.3.2.1	Barrierewirkung des herkömmlichen Controlling	253
4.3.2.2	Unterstützung der Unternehmensethik durch Informationsbereitstellung	254
4.3.3	Beispiel: Öko-Controlling	255
4.3.4	Corporate Social Performance als Information für den Kapitalmarkt ...	256
X	Die überbetrieblichen Institutionen	259
1	Die institutionelle Unterstützung des Sollens	259
1.1	Gesetze und Verordnungen	260
1.1.1	Schutzrechte für Anspruchsgruppen	260
1.1.2	Ergänzungsbedürftigkeit der Gesetzgebung	261

1.2	Kodizes und Konventionen	263
1.2.1	Funktionen, Verbindlichkeit und Geltungsbereiche	263
1.2.2	Regelsysteme in Bezug auf Branchen	264
1.2.3	Regelsysteme in Bezug auf Produkte	265
1.2.4	Berufs- und Standesregeln	266
1.2.5	Themenspezifische Regelwerke	269
1.2.6	Verhaltenskodizes für Organisationen	272
1.3	Globale Regelsysteme und das Problem interkultureller Konflikte	277
1.3.1	Vereinheitlichung der Normen als Ziel	277
1.3.2	Gibt es universal gültige Werte und Normen?	278
1.3.3	Plädoyer für die Anerkennung weltweit gültiger Normen und Werte	280
2	Die institutionelle Unterstützung des Wollens	281
2.1	Kontrollen	281
2.1.1	Staatliche Kontrollen	282
2.1.2	Kontrollen durch die Öffentlichkeit	282
2.1.3	Kontrollen durch wirtschaftsnahe Organisationen und Peer-Kontrolle	283
2.1.4	Kontrollen durch gemeinnützige Organisationen	284
2.1.5	Kommerzielle Kontrollanbieter	285
2.2	Anreize	286
2.2.1	Bestrafung von Fehlverhalten	286
2.2.2	Kompensation von Zusatzkosten	287
2.2.3	Beseitigung von Fehlanreizen	288
2.2.4	Generierung von Zusatznutzen	288
3	Die institutionelle Unterstützung des Könnens	289
3.1	Wirtschaftsethik in der schulischen und universitären Ausbildung	289
3.2	Verbraucheraufklärung und -bildung	293
3.2.1	Das Idealbild vom souveränen Verbraucher	293
3.2.2	Mitverantwortung der Verbraucher	293
3.2.3	Hilfestellungen für den verantwortungsbewussten Verbraucher	294
	Schlusswort	297
	Literaturverzeichnis	299
	Initiativen/Institutionen und Internetadressen	319
	Namensregister	325
	Sachregister mit Glossarhinweis	331

!! Unter www.uvk-lucius.de/untemehmensethik finden Sie Services zu diesem Buch |
|| – unter anderem ein umfangreiches Glossar.